

## Entre dudas y retos: Nuevos roles, dinámicas y prácticas de los actores educativos

**Alejandro Piscitelli**

*Diseñar futuros: un rol clave en tiempos inciertos*

**Fabio Jurado**

*Los docentes en el confinamiento: roles pedagógicos*

**Laura Lewin**

*Ser directivo hoy: el síndrome de desgaste profesional o burnt out*

<b>Editorial</b>	Nuevos roles, dinámicas y prácticas de los actores educativos ..... <b>3</b> <i>Rodrigo De La Ossa</i>
<b>Contexto</b>	<b>Diseñar futuros:</b> un rol clave en tiempos inciertos ..... <b>6</b> <i>Alejandro Piscitelli</i>
<b>Experto internacional</b>	<b>El cambio:</b> entre el anhelo y el miedo ..... <b>11</b> <i>Isauro Blanco</i>
<b>Invitado especial</b>	Nuevos roles, espacios híbridos, hábitos y prácticas en épocas de <b>cambio en la educación</b> ..... <b>18</b> <i>Hernán Aldana</i>
<b>Comunicación</b>	<b>Tres llaves maestras</b> para una comunicación virtual efectiva ..... <b>25</b> <i>Adyel Quintero Díaz</i>
<b>MAESTROS</b>	
<b>Experto invitado</b>	<b>Los docentes en el confinamiento:</b> roles pedagógicos ..... <b>32</b> <i>Fabio Jurado</i>
<b>Reflexión</b>	<b>Nuevos roles docentes</b> en tiempos de pandemia ..... <b>39</b> <i>Luis Carlos Villamil Jim</i>
<b>Experiencia destacada</b>	<b>El maestro como etnógrafo digital,</b> curador de contenido y ..... <b>44</b> <i>Roberto Carlos Barragán</i>
<b>Experiencias</b>	<b>El docente</b> como formador ..... <b>51</b> <i>Rafael Tamara</i>
	Los maestros como <b>narradores, artistas, influencers y hasta youtubers</b> ..... <b>57</b> <i>Carolina Loaiza</i>
	El docente como promotor de <b>lectura y escritura</b> en casa ..... <b>61</b> <i>Julietta Rojas Charry</i>
	Maestros sembradores en tiempos de pandemia ..... <b>67</b> <i>Hilda Lorena Díaz López</i>

<b>Opinión</b>	Los profesores como <b>motivadores, facilitadores y entrenadores</b> ..... <b>74</b> <i>Ana Roa García</i>
<b>DIRECTIVOS</b>	
<b>Experta internacional</b>	<b>Ser directivo hoy:</b> el síndrome de desgaste profesional o burnt out ..... <b>81</b> <i>Laura Lewin</i>
<b>Reflexión</b>	<b>Los nuevos roles y retos</b> como directivo en tiempos de cambio ..... <b>86</b> <i>Fernando Vita</i>
	<b>Rectores en pandemia:</b> un liderazgo a prueba ..... <b>93</b> <i>Hno. Fabio Coronado</i>
	El rector como gestor de <b>esperanza y resiliencia</b> ..... <b>108</b> <i>José Marino Gallego</i>
	El directivo como gestor de <b>acciones humanizantes</b> ..... <b>115</b> <i>Dalila Katiska Guerrero Rojas</i>
<b>Experiencias</b>	<b>Liderar de manera compartida,</b> el nuevo rol del directivo docente ..... <b>120</b> <i>Luz Elena Pastrana A.</i>
	<b>Resignificar el currículo y resideñar</b> los ambientes de aprendizaje ..... <b>126</b> <i>Juan Carlos Velásquez Bravo</i>
	El rol de directivo en la <b>comunicación en tiempos de pandemia</b> ..... <b>135</b> <i>Camila Gacha</i>
	<b>PADRES DE FAMILIA</b>
<b>Experto internacional</b>	Los padres como orientadores de sus hijos en el <b>buen uso de la tecnología</b> ..... <b>140</b> <i>Ignasi de Bofarull</i>
<b>Reflexión</b>	<b>Nuevos roles de la familia</b> para sobrevivir a la pandemia ..... <b>147</b> <i>Vivian Jiménez</i>

<b>Experiencias</b>	Padres <b>¿Los nuevos expertos en IT?</b> ..... <b>152</b> <i>Alfonso Castro</i>
	Los padres como <b>pedagogos, psicólogos, malabaristas y más...</b> ..... <b>158</b> <i>Hilda Mosquera</i>
<b>ESTUDIANTES</b>	
<b>Experiencias</b>	Los jóvenes como <b>gestores de sus emociones</b> ..... <b>163</b> <i>Carlos Arango, Juliana Álvarez, Natalia Acosta, María Paula Hinestroza</i>
	Los estudiantes como <b>gestores del cambio</b> ..... <b>169</b> <i>Nicolas Restrepo</i>
	Los estudiantes como <b>activistas</b> ..... <b>176</b> <i>Yael Crupnicoff</i>
<b>ORIENTADORES</b>	
<b>Experiencias</b>	<b>El orientador como constructor de redes</b> entre la familia y la escuela ..... <b>179</b> <i>Orlando Hernández</i>
<b>Entrevista</b>	El orientador como creador de <b>hábitos y rutinas saludables</b> para el bienestar de la comunidad educativa ..... <b>185</b> <i>Juliana Uribe Salazar</i>
<b>POLITICA PÚBLICA</b>	
<b>Política pública</b>	<b>Toma de decisiones y gestión política en la incertidumbre:</b> cómo lograr un nuevo equilibrio entre la emergencia y el largo plazo ..... <b>189</b> <i>Pablo Da Silveira</i>
<b>RECOMENDADO</b>	
<b>Investigación</b>	<b>Voces de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia</b> para referirse a sus nuevos roles en el contexto de la educación remota ..... <b>196</b> <i>Glória Rondón</i>

<b>DIRECCIÓN</b> Nancy Ramírez	<b>PRODUCCIÓN WEB</b> Jesús Osorio	<b>EDITOR</b> Isabel Hernández	
<b>CONSEJO EDITORIAL</b> Andrea Muñoz Fernando Vásquez Isabel Ballén Andrés Salas	<b>DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN</b> Departamento Editorial	<b>EDITORIAL</b> Santillana S.A.S Carrera 11A N° 98-50 Bogotá D.C. Colombia	Teléfono 705 77 77 www.santillana.com.co marketingco@santillana.com ISSN 2322-7030 Febrero de 2021
		  	
		 	
<p>¿Tienes una experiencia interesante que otros docentes puedan replicar en el aula y te gustaría publicarla en Ruta Maestra? Envíanosla a: marketingco@santillana.com</p>			



**Rodrigo de la Ossa**

*Director de negocios Santillana Sistemas  
Educativos Colombia*

# Nuevos roles, dinámicas y prácticas de los actores educativos

Inicio un año extraordinario, con unas expectativas más intensas de lo normal dado el cambio global que sobrevino como consecuencia de la pandemia del COVID-19. Este nuevo año está plagado de incertidumbres y de una experiencia nueva y en evolución en lo social, cultural, tecnológico y educativo, entre otros frentes. Una experiencia nueva en el sentido de que la pandemia nos colocó en una posición personal y profesional no prevista, planeada o visualizada de antemano.




Hace 10 meses de la noche a la mañana tuvimos que recomodarnos y asumir lo incierto a medida que pasaban los días, poniéndole la cara a la evolución de las medidas de confinamiento, manteniendo el curso de la vida y el trabajo como se fuera requiriendo.

Pasados los meses y visto lo que ha sucedido, nos propusimos recoger los aprendizajes, las reflexiones y las introspecciones sobre los cambios en los roles que la pandemia ha supuesto en la escuela.

En la edición **31 de Ruta Maestra** contamos con un abanico de aproximaciones y reflexiones que buscan profundizar, compartir y dar algunas luces para comprender mejor lo que ha sucedido en el universo educativo; entender desde el impacto y lo que ha desencadenado en cada uno de nosotros como ciudadanos y miembros de familia, en nosotros como especie dada la universalidad de la pandemia, hasta los nuevos escenarios, prácticas, tareas y soluciones que se han generado para seguir enseñando y aprendiendo en un mundo raro. A lo largo del 2020 se publicaron y se dieron a conocer infinidad de opiniones, encuestas, estudios y proyecciones sobre lo que estábamos viviendo.

**“ Hemos tenido que repensar y redefinir el rol que cumplimos en función de las circunstancias ”**



En el entorno educativo, lo anterior ha implicado la adaptación y el ajuste a actuaciones y responsabilidades inéditas, en muchos casos sin haber cambiado de posición o trabajo. Es decir, hemos tenido que repensar y redefinir el rol que cumplimos en función de las circunstancias: los estudiantes siguen siendo estudiantes, los docentes siguen siendo docentes y los rectores y padres siguen siendo rectores y padres, pero no han seguido haciendo su trabajo como antes del COVID-19.



4675,6843986908

5466588,684858

2355,684365808

23575,6679

0987,68454570-08

44565,684078098098

4675,6843986908

OBJECT: B/31/99

STATUS:

MODE:

Hemos querido centrar el contenido de este número específicamente en los nuevos roles, dinámicas y prácticas de los actores educativos.

No es lo mismo ser el líder de una comunidad educativa cuando, en la posición de rector, se recorren las aulas, se hacen reuniones con el cuerpo docente, se observa la interacción entre los estudiantes y se palpa el clima y el ambiente en clase o en recreo, que cuando se debe dirigir esa comunidad vía remota y a través de una aplicación de comunicación en línea. Y esta misma circunstancia para docentes y estudiantes, así como la muy comentada situación de tener que acompañar la jornada escolar completa de los hijos mientras se trabaja o se cuida el hogar.

Presentamos en este número visiones amplias de presente y futuro, de gestión pragmática y adaptación, planteadas por especialistas internacionales como **Alejandro Piscitelli, Isauro Blanco, Hernán Aldana, Laura Lewin, Ignasi de Bofa-**

**rull, Pablo da Silveira y Adyel Quintero.** También contamos con la visión y el conocimiento de investigadores como **Fabio Jurado, Luis Carlos Villamil, Roberto Carlos Barragán, Julieta Rojas Charry, Hilda Lorena López Díaz, Vivian Jiménez, Orlando Hernández, Juliana Uribe Salazar y Gloria Rondón.**

Consideramos valiosa una mirada de 360° a los roles, desde los directivos hasta los padres de familia, incluyendo a los docentes, estudiantes y orientadores. Por ello hemos organizado el contenido agrupando en secciones definidas por el rol de las personas en la comunidad educativa.

Esperamos que este número brinde reflexiones, experiencias y proyecciones de escenarios, con el fin de contribuir a enriquecer el trabajo de los equipos directivos y de docentes de las instituciones educativas para gestionar, sobre aprendizajes adquiridos en tiempo récord, la incertidumbre que enfrentamos en la era pos- COVID. **RM**

**Alejandro Piscitelli**

*Estudió filosofía en la Universidad de Buenos Aires a fines de 1960. Se enamoró con las computadoras en 1980 en Kentucky, y con Internet en 1994 en el MIT. Desde hace 26 años es titular de un Laboratorio de Innovación pedagógica en la Carrera de Ciencias de la Comunicación, en la Universidad de Buenos Aires.*

# Diseñar futuros: un rol clave en tiempos inciertos

## Lo mismo, pero muy distinto

La pandemia de coronavirus es algo singular en la historia, pero no por su letalidad (2 millones de personas muertas en un año frente a 9 millones anuales de cardiopatías, 6 millones de accidentes cerebrovasculares, o 3 millones de muertos por infecciones respiratorias). Pandemias ha habido infinidad en la historia, si bien las que más nos recuerdan los historiadores son la peste bubónica, entre 1347-1353, que mató a 200 millones de personas (el 60% de la población europea de entonces), y la influenza española (que no era española), entre 1918-1920, que mató a 50 millones de personas.



La pandemia actual se diferencia de estos antecedentes por dos elementos determinantes. Es la primera vez que una pandemia ocurre en una era de información masiva en tiempo real, con todas las ventajas y desventajas que la infodemia (cantidad excesiva de información —en algunos casos correcta, en otros no— que dificulta que las personas encuentren fuentes confiables y orientación fidedigna cuando las necesitan) supone, pero mucho más importante aún es la primera pandemia en el último siglo, que nos tiene a los 7.800 millones de habitantes de la Tierra como protagonistas de una tragedia, que está afectando todas las dimensiones de la vida en forma dramática.

La pandemia actual es nieta e hija de la fase más sofisticada y turbulenta del desarrollo capitalista: a saber el turbocapitalismo financiero e informacional. Hasta hace poco se solía repetir que era más fácil pensar en el fin del mundo que en el fin del capitalismo.

Lo cierto es que de un día para otro el mundo se paró y, si bien este párate no significó el fin de un modo de producción, sí anunció el fin de nuestro modo de vida pre-pandémico, independientemente del lugar que ocupemos en la pirámide social, cultural o económica.



**“ Hemos tenido que repensar y redefinir el rol que cumplimos en función de las circunstancias ”**

## El imposible retorno a la vieja (a)normalidad

El virus mandó a parar y ya nada será igual, ni volveremos al mundo que existía antes del “ataque” viral, ni volveremos a ese futuro sin sorpresa que tantas mentes ingenuas prometían como más de lo mismo, ignorando el paisaje de desigualdades, inequidades y conflictos crecientes, (eso sí locales porque después de la Segunda Guerra Mundial la violencia bélica decreció exponencialmente), y sobre todo de desvalorización de la palabra política y la renuncia a un mundo futuro global compartido que tenemos desde hace varias décadas..

El virus paró todo y, en particular, obligó a cerrar las escuelas (las oficinas también pero ellas estaban relativamente preparadas para un retorno rápido y eficiente el teletrabajo), diezmó el transporte público, eliminó el tráfico aéreo y, en un tiempo ínfimo, desbarató la trama mundial de circulación de bienes y personas que caracteriza todo lo que conocemos y apreciamos.

Pero el virus no paró a todos por igual. Se ensañó especialmente de manera desproporcionada con los más pobres, los indígenas y las personas de color.

Mientras, la mayoría de los países de Centroamérica, Sudamérica y el Caribe cerraron sus escuelas en marzo pasado y las mantuvieron cerradas durante un promedio de 174 días durante 2020, renunciando al cuádruple de horas de clase más que ninguna otra región del mundo. Al finalizar 2020, el 87% de los 160 millones de estudiantes de la región no había pisado un aula en ocho meses.

Los estudiantes más afortunados pudieron asistir a clases remotas desde sus hogares gracias a conexiones de alta velocidad, pero uno de cada dos alumnos de escuelas públicas directamente no tiene acceso a Internet.

La pérdida de aprendizaje acumulada puede llegar a restar hasta 1,2 billones de dólares de ingresos futuros a América Latina, o sea un 20% de los ingresos esperables después de la escolarización. También cabe suponer que se desplome el rendimiento de los alumnos de 15 años en las pruebas internacionales de aptitud PISA. Antes de la pandemia, la proporción de estudiantes que no alcanzaba los niveles de aptitud mínimos era del 53%, pero ahora esa cifra se ubicaría entre el 60% y el 68%. El virus está matando la educación.

## COVID-19 como test proyectivo

El COVID-19 seguramente es una tragedia (educativa), pero también puede ser una oportunidad (civilizatoria). Porque no todo lo que había era oro. Tener abiertas las escuelas en sí mismas no generaba la educación que necesitábamos (todo lo contrario), y mucho menos las que necesitaremos de ahora en más.

Lo que EL COVID-19 enseña es mucho más amplio que su incidencia educativa o laboral. COVID-19 es un test proyectivo que amplifica y cataliza algunos procesos y prácticas preexistentes, pero también todas las polarizaciones y contrastes, que desde mediados de los años 1970 codisearon al mundo que se está derrumbando.

Detrás de tanta cháchara tratando de exorcizar al virus (en un amplio arco que va desde quienes lo despreciaron como un resfrío más fuerte al convencional, hasta quienes creen que anuncia el fin del mundo, siendo el capítulo inicial de la tragedia del cambio climático), hay quienes pusieron la mirada en una lectura más in-

teligente y sobredeterminada de las “n” dimensiones que la pandemia ofrece en términos de lecturas y consecuencias: ¿qué nos enseña y de qué aprendizaje se trata, cuál es su potencia pedagógica y por qué nos obliga a enfrentar a la complejidad de un modo irreversible?

Estamos viviendo en una época de riesgos globales. Ya no se trata solo de recurrir al efecto mariposa (la idea de que las pequeñas variaciones en un modelo o sistema predeterminado pueden producir grandes cambios en el futuro del mismo) sino que debemos atender el efecto colibrí (cómo podemos notar funciones similares o duplicadas en muchos lugares a lo largo del tiempo, clave de la innovación).

## Vivir sin riesgos: una ilusión peligrosa

Como todos los años, el Informe de Riesgos Globales del World Economic Forum Riesgos Globales 2021 presenta los diez mayores riesgos por probabilidad, así como por impacto. Los riesgos medioambientales son el protagonista principal –temperaturas extremas, fallos en la acción climática o pérdida de la biodiversidad–, y siguen encabezando la primera posición, como ya vienen haciéndolo desde 2017. La incorporación de las enfermedades infecciosas –por COVID-19– vuelve a ubicar lo societario en los riesgos más acuciantes.





Mientras, los riesgos tecnológicos se siguen manteniendo en este top 10, y han pasado de ser riesgos derivados del uso de tecnologías para realizar grandes crímenes o ataques –como ciberataques o robo de datos– a adquirir un cariz más vinculado a la vulnerabilidad social –esto es, la concentración del poder y las desigualdades digitales.

La clave del informe es precisamente el punto ciego de toda la reflexión científico y humanista del último medio siglo. Uno de los mayores riesgos que anuncia es la aceleración precipitada y descontrolada del corto plazo, sin unas capacidades de respuesta y anticipación para escenarios de largo plazo.

Así como Bill Gates nos advirtió en su charla TED de 2015 que un virus terminaría con nuestra tranquilidad civilizatoria, se equivocó de cabo a rabo cuando imaginó que Estados Unidos y Gran Bretaña serían los países más preparados del mundo para lidiar con él. Si alguien como Gates se equivoca, ¿cómo no se equivocarían nuestros gobiernos u otros cortoplacistas por el estilo?.

## La habilidad más preciada en tiempos de incertidumbre: el diseño de futuros para revertir la fractura social

Por eso más que en competencias blandas o duras, más allá de los consabidos llamados al pensamiento crítico o creativo, lo que tenemos que despertar (en docentes y en alumnos) es la habilidad de diseñar futuros de largo plazo –perspectiva que abreva en el asombro, la curiosidad, la apertura de la caja negra, las lecturas contradictorias y las propuestas contrafácticas– tan presentes en la ciencia-ficción...

Si, como apunta el informe del WEF, el hilo conductor de buena parte de estas realidades es la fragmentación social, entonces una parte significativa de las capacidades de protección, garantía, promoción, anticipación y respuesta debe focalizarse en revertir esta fractura social.

No podemos seguir hablando de los temas habituales (que impregnan en su totalidad el currículo escolar) desconociendo que la fractura social crece inalteradamente década tras década

y que, ni intelectuales ni políticos (justamente aquellos que hemos formado nosotros mismos con nuestros sistemas educativos propios de la normalidad prepandémica), la toman como eje de reflexión, discusión y sobre todo desafío para superar (en vez de profundizarlos por inatención e incapacidad de tratamiento).

Si lo que queremos es prevenir el efecto “dominó” de la crisis de unos riesgos sobre otros en un plazo de 10 a 15 años, reducir la probabilidad de la pérdida de confianza en las instituciones, actualizar y adaptar los procesos actuales de la toma de decisiones, o repensar el propio ciclo de políticas públicas desde el diseño hasta la evaluación, es importante empezar a abordar la fragmentación social, desde la perspectiva de los mundos posibles, el diseño especulativo (y la convicción de que el futuro es fundamentalmente sorpresa sin fin) —como COVID-19 llegó para recordarnos.



## Nuevas realidades, nuevas narrativas, nuevas formas de aprender

También será necesario transformar la propia narrativa de los discursos políticos, buscando reflexiones del largo plazo y la necesidad de consensos y trabajo en equipo —algo que en América Latina nunca existió en demasía y que ahora vemos contagiarse también a los Estados Unidos, Europa y Asia).

Las consecuencias de no abordar la desilusión y el desengaño de la juventud con el sistema actual (como innumerables protestas en los últimos 20 años desde la contracumbre de Seattle en 1999, terminando con la movilización chilena para reemplazar la Constitución pinochetista y las luchas por no respetar el toque de queda pro-COVID en Holanda -recientemente- no dejan de ilustrar), el incremento del desempleo y la brecha intergeneracional en la adaptación a nuevas demandas del mercado laboral, y los distintos frentes de las desigualdades en habilidades digitales, pueden ser drásticos y difícilmente reversibles.

Como una señal llamativa el Foro Económico Mundial acaba de crear un nuevo Global Future Council on Frontier Risks, y ha designado a nuevos Jefes de Asuntos de Riesgo —una profesión inesperada y altamente necesaria. El objetivo es consolidar un espacio único para realizar ejercicios de prospectiva y mitigar los riesgos de las próximas décadas. Lo bueno es que en los años previos a la pandemia un grupo de pensadores,

actores e instituciones con visión compleja y de largo plazo (algunos citados en la bibliografía) muestran un camino posible para salirnos del diagnóstico simplista y de las políticas cortoplacistas, abriendo nuevas perspectivas a la convivencia, el mutualismo, la codependencia, el largo plazo escapando de las cadenas del antropocentrismo y de tantos otros ismos.

Lo malo es que las instituciones tradicionales (entre ellas los Ministerios de Educación) no perciben esta aceleración; desconocen su responsabilidad por seguir anclados en el pasado y dejan en manos de docentes, padres y alumnos la reinención del aprendizaje y la invención de las nuevas profesiones.

A lo mejor el presente no es tan malo. Es hora de dejar de delegar y de tomar en nuestras manos las filigranas del diseño del futuro. De lo que estamos seguros es de que el apocalipsis no ocurrirá aquí y ahora. Gracias Pandemia por despertarnos de nuestro sueño dogmático.

“ Es hora de dejar de delegar y de tomar en nuestras manos las filigranas del diseño del futuro ”

**Carrión, Jorge**, *Lo viral*, Galaxia Gutenberg, 2020.

**Garcés, Marina** *Nueva ilustración radical*. Anagrama, 2017.

**Innerarity, Daniel**, *Una teoría de la democracia compleja. Gobernar en el siglo XXI*. Galaxia Gutenberg, 2020.

**Jorge-Ricart, Raquel**, *Riesgos globales y escenarios del futuro: bajando al terreno*. Real Instituto El Cano, 27/01/2021.

**Pinker, Steven**, *Los ángeles que llevamos dentro. El declive de la violencia y sus implicancias*, Paidós, 2011.

**Quammen, David**, *Contagio. La evolución de las pandemias*, Debate, 2020.

**Rosling, Hans**, *Diez razones por las que estamos equivocados sobre el mundo. Y por qué las cosas están mejor de lo que piensas*. Deusto, 2018.

**World Economic Forum**, *The Global Risks, Report 2021. 16th edition Insight*.

**Zakarias, Fahred**, *Ten Lessons for a postpanemic world*, W. W. Norton & Company, 2020.





**Isauro Blanco**

*Es esposo, padre, abuelo, educador.  
Autor de: Plataforma Habilmind, Sistema Habilmente para enseñar a pensar, Aprender Haciendo (coaching escolar estratégico), Escuelas Comprometidas, El Universo de la Inteligencia.*

# El cambio: entre el anhelo y el miedo

## Posibilidad de evolución o de involución

La mente humana asocia el cambio con experiencias paradójicas: miedo a lo desconocido y anhelo de mejora (innovación). Esta dicotomía suele marcar la respuesta emocional y conductual en las personas, según su enfoque se oriente a uno de los polos, u oscile entre ellos.

En el origen de los mayores éxitos se encuentra el riesgo: la aceptación de la posibilidad del fracaso. Ante estos dilemas, aparece por un lado el atrevimiento y la audacia como caras visibles del anhelo; en el otro extremo está el conformismo, como preludio de la derrota.

Dado que el cambio es inherente a la vida, la reacción ante esta realidad marcará la posibilidad de evolución o de involución. El principio de entropía confirma que la naturaleza no es estable y tiende a la descomposición si no aplicamos elementos de mantenimiento permanente a nuestros sistemas. El conformismo alimenta la involución, que terminará en la desaparición del sistema, pues detiene el proceso de mantenimiento, que siempre será evolución.

**Niccoló Machiavelli planteaba en 1513 (El Príncipe) la disyuntiva siguiente:** “No hay nada más difícil de planear, más peligroso de gestionar y con éxito más dudoso, que la creación de un nuevo orden de cosas. Los enemigos del innovador lo atacan con pasión, mientras sus aliados lo defienden con timidez. Por esta razón, el innovador es vulnerable”.

El desarrollo de la historia no es lineal: está lleno de turbulencias, dilemas, retornos, períodos de inmovilidad y virulencia. Ines-

table, en una palabra. Por esta característica, la realidad no es fácilmente legible.

Por otra parte, nuestra realidad no es más que nuestra idea de realidad. La percepción que tenemos de las personas, situaciones o cosas, funciona como filtro de interpretación total y permanente.

“ **El conformismo  
alimenta la involución,  
que terminará en  
la desaparición  
del sistema** ”



Un sujeto experimenta estrés cuando la presencia de acontecimientos que exigen de él un esfuerzo que sobrepasa sus recursos mentales o físicos le provoca un sentimiento desagradable, inquieto, debilitador, con signos de activación fisiológica mantenida e incapacidad de controlar la situación.

Normalmente, los individuos que más necesitan la ayuda proporcionada por el cambio, son los que menos lo aceptan. Y aquí es donde se ubica la función educadora: la educación es la responsable de inyectar en la humanidad el anhelo de mejora continua, que contrarreste el miedo a lo desconocido. Es el tema de este artículo, así como algunas sugerencias de intervención.

## El miedo ante el cambio

El miedo ante el cambio instala la mente humana en una situación de cierta comodidad, porque prefiere lo conocido —aunque sea doloroso— a entrar en la zona de aprendizaje y crecimiento que está ubicada en la oscuridad, en el área desconocida, hasta ese momento. El crecimiento implica forzosamente salir del área cómoda y abordar nuevos horizontes, quizá promisorios, pero ciertamente, desconocidos.



La mayoría de las personas que escriben en un computador no son conscientes de que utilizan un teclado conocido como “**qwerty**”, que es intencionalmente ineficiente y torpe porque implica el doble de tiempo para aprenderlo y reduce en 20 veces su operatividad. A pesar de todo, ha sobrevivido desde 1873 y seguimos utilizándolo sin la menor crítica ni oposición.

**¿De dónde provino este teclado qwerty?** Lo inventó Christopher Latham Sholes, y lo diseñó para ralentizar a los mecanógrafos; en esa época las teclas de la máquina reposaban en una especie de canasta y eran activadas para imprimir en el papel; posteriormente regresaban por inercia a su lugar original. Cuando dos teclas adyacentes eran pulsadas rápidamente en sucesión, se atascaban. Sholes cambió las teclas para minimizar este problema; realizó una “anti-ingeniería” en la distribución de las letras para lograr que las más utilizadas tuvieran una secuencia entorpecida. De esta forma, al dificultar la operación de la máquina de escribir, redujo la velocidad del operador. Su diseño después fue utilizado en la manufactura de todas las máquinas de escribir.

### QWERTY

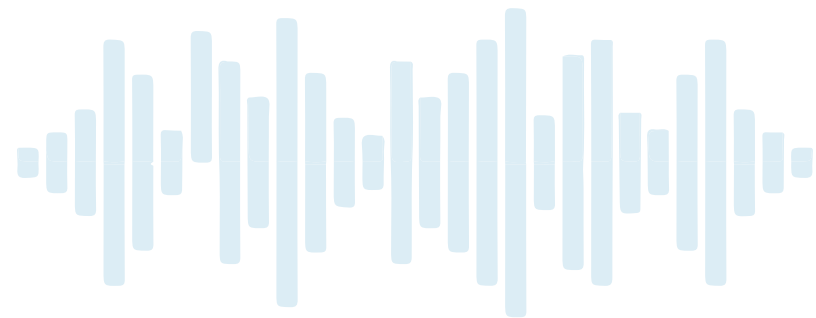


### DVORAK



Cuando evolucionó la ingeniería de las máquinas de escribir e incluso llegamos a los teclados de los ordenadores, el Profesor August Dvorak, de la Universidad de Washington, realizó estudios experimentales ergonómicos para definir la mejor distribución de las letras y colocó en forma sucesiva las siguientes letras: aoeuidhtns en la primera línea. Las letras menos utilizadas fueron colocadas en la hilera superior e inferior. Cerca del 70% de la escritura mecánica se realiza con la fila principal y solo el 8% con la fila inferior. En el teclado de Dvorak, la cantidad de trabajo asignado a cada dedo es proporcional a su habilidad y fuerza; además, la utilización de los dedos de cada mano fue proporcionalmente distribuida. Con estos estudios, se facilitó el ritmo de la mecanografía al colocar las vocales (40% de todas las teclas utilizadas) en la mano izquierda y las principales consonantes en la derecha. El teclado “qwerty”, por ejemplo, sobrecarga la mano izquierda.

**En conclusión: el teclado Dvorak es mucho más eficiente que el “qwerty”, diseñado este hace más de cien años para ralentizar al operador.** Sin embargo, casi no se conoce la propuesta de mejora. Las innovaciones de superioridad tecnológica no necesariamente se difunden a sí mismas, sino que dependen de la respuesta dicotómica del ser humano ante el cambio: miedo o anhelo. Muchas personas no pueden tolerar el sentimiento de la incertidumbre y, según una evidencia notable, este temor afecta el humor y la salud. La intolerancia a la incertidumbre está relacionada con desórdenes mentales, como la ansiedad y la depresión, según confirman la publicación de Journal of Clinical Psychology, de junio de 2013.



Las personas con el temor a la incertidumbre tratan de sentir mayor certeza con estrategias de verificación excesiva, la búsqueda seguridad, la preocupación y la tendencia a rumiar pensamientos, así como la evasión de situaciones poco familiares. En tales condiciones, el cerebro humano procesa la incertidumbre con los mecanismos del miedo.

Cuando se activa el temor, una pequeña área profunda en el cerebro, llamado hipotálamo activa los resortes de respuesta. Primeramente, la señal llega a la pituitaria y las glándulas suprarrenales. Esta vía es conocida como el Eje hipotálamo-pituitaria-renal. Las señales de temor modifican los estados fisiológicos de muchos órganos, incluyendo el corazón, los riñones, el estómago, así como los músculos.

El miedo y su consecuente reacción de estrés, puede ser tóxico a cualquier edad. Sin embargo, los niños y adolescentes tienen menor capacidad de respuesta cuando la emoción es intensa y el cerebro se impregna de cortisol —la hormona del estrés. Los niños con mejores funciones ejecutivas neurológicas y conductas adecuadas tienen bajo nivel de cortisol; por el contrario, los alumnos que manifiestan un alto nivel sostenido de esta hormona presentan más agresividad y falta de auto-control (Clancy Blair, 2005).

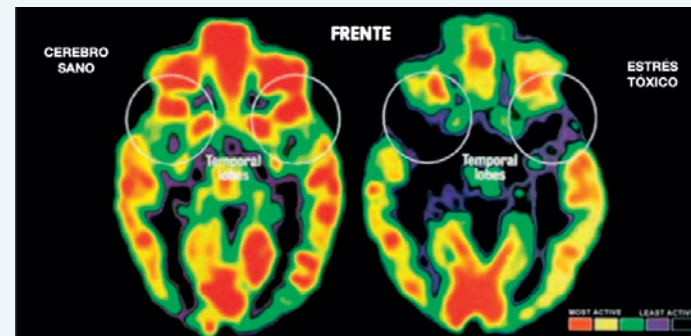
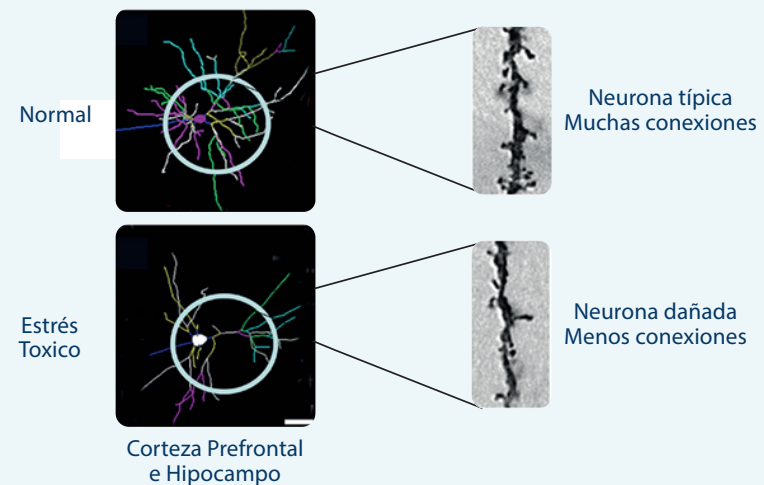
El miedo agudo o cíclico activa elementos químicos que debilitan la influencia de la corteza prefrontal y fortalece el dominio de las zonas antiguas del cerebro. Esencialmente, transfiere el control de alto nivel de pensamiento y emociones desde la corteza prefrontal al hipotálamo y otras estructuras más primitivas. Conforme estas zonas primarias asumen el control, nos encontramos parali-

zados por la ansiedad o dependientes de otros impulsos que normalmente limitamos: excesiva indulgencia ante el alimento, bebida, drogas, apuestas o compras. Simplemente, perdemos el control.

La corteza prefrontal es tan sensible al miedo y al estrés por su especial estatus en la jerarquía de las estructuras ce-

rebrales: es la región más evolucionada del cerebro, de mayor proporción en los humanos; madura más lentamente que cualquier otra zona y alcanza la madurez tardíamente (20-25 años). Bajo condiciones de temor y estrés, las dendritas —receptoras de señal en la neurona— de la amígdala se alargan y las de la corteza prefrontal, encogen.

## El estrés tóxico cambia la estructura del cerebro



El polo involutivo de respuesta ante el cambio deteriora gradual, pero inexorablemente, las capacidades para enfrentar la vida y el aprendizaje.

**“ Los errores no son fracasos,  
sino oportunidades ”**



de Jean-Jacques Rousseau: “enseñar, significa enseñar a vivir”. Por esta razón es necesario detectar las carencias y lagunas de la enseñanza actual para enfrentar los problemas vitales, como son el error, la ilusión, la parcialidad, la comprensión humana y las incertidumbres que se encuentran en toda existencia”.

“Vivir es una aventura que comporta incertidumbres renovadas todos los días, con crisis personales o catástrofes colectivas. Vivir es enfrentar incesantemente la incertidumbre, incluyendo la sola certidumbre que es nuestra muerte, aunque no conocemos la fecha”.

Lagadec afirma que nuestra “civilización del riesgo” fabrica catástrofes económicas, políticas, ecológicas y culturales, de forma sistemática. Enseñar a vivir, por lo tanto, implica enseñar a enfrentar las incertidumbres y los riesgos.

Ante una realidad que no controlamos, es indispensable formar una actitud que permita enfrentarla con productividad y salud mental. La aceptación serena no significa resignación pasiva ni fatalismo desesperado. Esta disciplina exigente proporciona la grandeza al estoicismo.

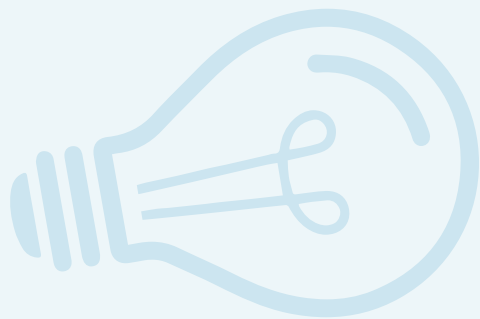
Pascal comentó: “toda nuestra dignidad está en el pensamiento; y deberíamos utilizarlo para tomar medida de nuestra condición y dedicarnos a lo esencial. El enemigo es la distracción. No habiendo podido sanar la muerte, la miseria, la ignorancia, los hombres han decidido no pensar para sentir cierta felicidad” (Pensées, 168).

Para desarrollar el anhelo, es necesario formar tres habilidades o competencias que controlan el miedo al cambio:

## El anhelo

Estamos condenados a la interpretación y, por esta razón, necesitamos métodos para que nuestras percepciones, ideas, visiones del mundo, sean lo más fiables posible.

Edgar Morin (“Enseigner à vivre: Manifeste pour changer l’éducation”, 2019) nos recuerda a los educadores una fórmula





**1. Gestión de la fuente del miedo, que no es el evento —está fuera de mi control—, sino mi percepción de la realidad incierta.**

- a. Regularmente, examino y corrijo mis creencias irracionales, que son limitantes.
- b. Cuido mis monólogos para no rumiar las percepciones negativas, distorsionadas, de la realidad.
- c. Reinterpreto los eventos para concentrarme en las oportunidades escondidas en la incertidumbre y considero como crecimiento el cambio. Los errores no son fracasos, sino oportunidades de aprendizaje.

**2. Práctica de relajación: es un aprendizaje para lograr dirigir la vida, en lugar de que el miedo asuma el control de mi vida.**

- a. Programo tiempos de 15' de relajación todos los días; hago ejercicio físico y mantengo encuentros con personas optimistas.
- b. Utilizo técnicas de respiración lenta, profunda y rítmica
- c. Tenso y relajo mis músculos, como forma de combatir el estrés.

“ Interpretar la realidad ”

**3. Prevención del estrés: la intervención preventiva siempre tiene mejores posibilidades de éxito.**

- a. Invierto minutos cada mañana para planear mi día y para identificar los estresores de tu vida. Atenderé las prioridades (no más de 3).
- b. Establezco objetivos personales, profesionales para centrarme en avances específicos y medibles.
- c. Elaboro un plan a largo plazo, para controlar la dirección de mi vida. Si yo asumo el volante de mi existencia; los eventos, las personas y las cosas me influyen tanto cuanto yo permita.



Martin Seligman (*Learned Optimism, 2006*) propone diferentes estrategias para formar un “cerebro positivo” que permita interpretar la realidad en forma saludable. Los siguientes cuadros sintetizan esta postura, en contra de los ataques de un “cerebro negativo”.

CEREBRO POSITIVO	CEREBRO NEGATIVO
Sentimientos receptivos. Sistema de compromiso social: conexión abierta consigo mismo y los demás	Sentimientos reactivos. Sistema de “ataca / huye / paralizate
Percibe los obstáculos y nuevas experiencias como desafíos a enfrentar y superar. Aprendizaje continuo	Percibe la vida como amenaza continua, insuperable y peligrosa.
Actividad neurológica centrada en la corteza prefrontal: curiosidad, resiliencia, compasión, insight, apertura, solución, moralidad	Emerge de las regiones primitivas cerebrales: terquedad, ansiedad, incomprensión de sí mismo y los demás. No pensamiento.

CEREBRO POSITIVO	CEREBRO NEGATIVO
Flexible, abierto al compromiso	Terco, atascado en emociones
Voluntad de explorar: curiosidad, imaginación	Queja de la realidad
Error: forma de aprendizaje	Error: fracaso. Culpa, autocastigo
Adaptable y resiliente ante la adversidad	Rígido, centrado en buscar culpables
Clara brújula interna: buenas decisiones	A merced de sus circunstancias o sentimientos
Ecuanimidad: habilidad para regresar al cerebro positivo después de una caída	Propensión al miedo, tristeza, ira, culpa. Cansancio emocional

La educación de la inteligencia está detrás de la libertad. Comportarse y no dejarse llevar: he aquí la libertad; un ser libre domina sus propios pensamientos, pues estos son el modo particular de mantener a distancia las cosas.

La primera infancia descubre un universo que no está a su medida y procura habitarlo con la magia de su mirada. Pero el curso de los acontecimientos no se detiene y se opone al deseo.

El cuidado de los propios pensamientos propicia lucidez y esperanza para que la felicidad deje su rastro. Tener en mente lo que nos ayuda a soportar los momentos más difíciles, incluyendo en ellos recuerdos felices para no perder la confianza. Saber olvidar para renovar la conciencia y permitirle recibir las posibilidades de la vida, evitando la repetición insistente y agotadora. **RM**

**Palabras clave: riesgo, incertidumbre, anhelo, esperanza, pensamiento. Son el hilo conductor de este artículo y lo sintetizo en esta metáfora:**

## LA PIEDRA



El distraído tropezó con ella  
El violento la utilizó como proyectil  
El emprendedor construyó con ella  
El agotado campesino la utilizó de asiento  
Drummond la convirtió en poesía  
David la utilizó para derrotar a Goliat  
Miguel Ángel la convirtió en obra de arte

**La diferencia no está en la piedra**

## Referencias:

**Compilación de Scientific American Mind:** “Stressed out”, 2020.

**Davidson, R & Begley S.** “*The Emotional Life of your Brain.* Hudson Street, 2012.

**Siegel D & Bryson T.** “*The YES Brain.* Bantam, 2018.

**Blanquer j-M & Morin E.** “*Quelle École Voulons-nous?*”. Odile Jacob, 2020.

**Rogers E.** “*Diffusion of Innovations*”. Simon & Shuster, 2010 (4th Edition).

**Morin, E.** “*Enseigner à vivre: Manifeste pour changer l’éducation.* Ed. Actes Sud, 2014.

**Ellis, A.** “*How to control your anxiety before it controls you*”. Robinson, 1998.





**Hernán Aldana**

*"Licenciado en Ciencias Biológicas en la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales de la Universidad de Buenos Aires. Doctor de la Universidad de Buenos Aires en el Área de Ciencias Biológicas."*

# Nuevos roles, espacios híbridos, hábitos y prácticas en épocas de cambio en la educación





## ¿Estamos preparados para enseñar y aprender?

Desde el inicio de este siglo sabíamos que nuestros estudiantes y nosotros los docentes estábamos expuestos a factores y experiencias de un mundo volátil, incierto, complejo y ambiguo con problemáticas que ni siquiera habíamos imaginado. Para confirmar esta idea llegó una pandemia, que aún sigue siendo compleja e incierta. Antes de la pandemia nos preguntábamos: ¿estamos preparados para enseñar y aprender en estos nuevos entornos?, ¿manejamos las herramientas adecuadas para surfear escenarios cambiantes y vertiginosos? Y lo más importante: ¿logramos cautivar a nuestros alumnos y atrapar su atención y lograr su motivación en esta era digital? ¿Tenemos la energía y la actitud para hacerlo? Ya han pasado varios meses de educación virtual forzada, ya cada uno de ustedes puede contestar, a veces con un sí, otras con un no, algunas de estas preguntas.

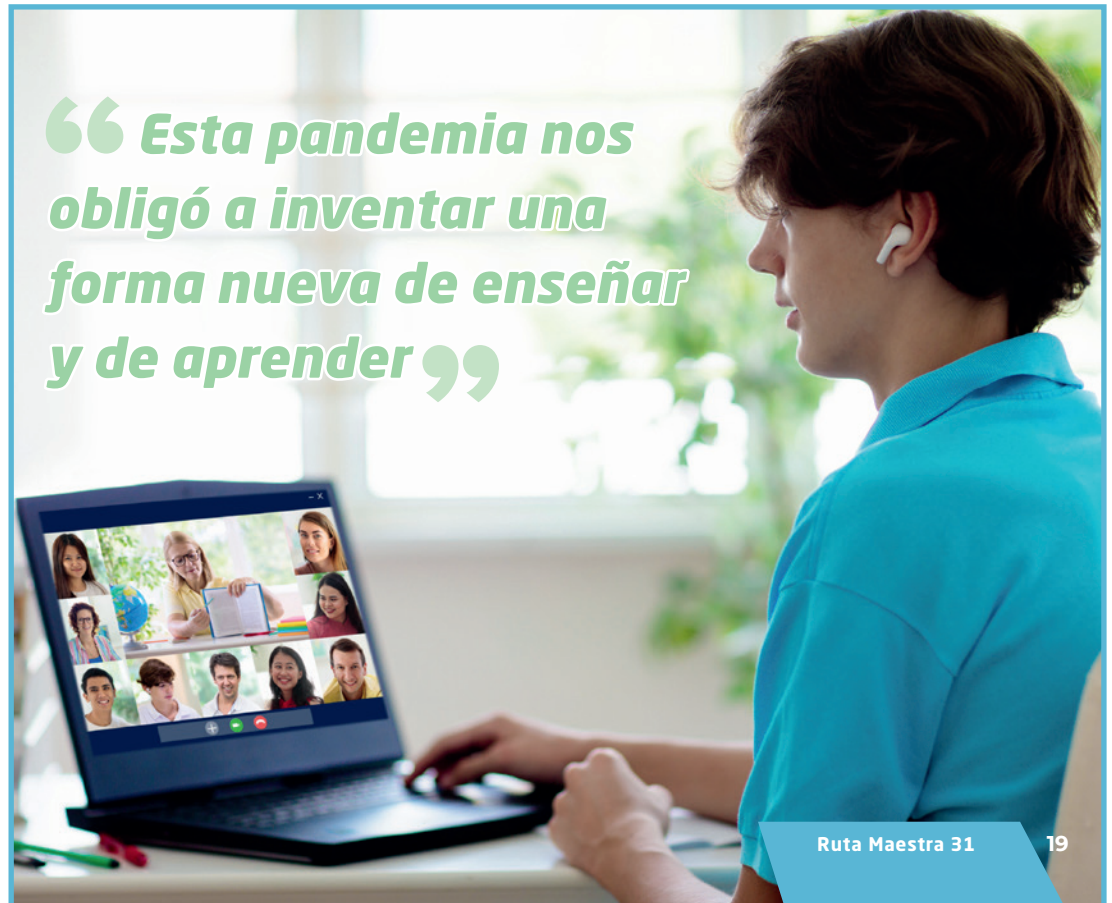
Esta pandemia nos obligó a inventar una forma nueva de enseñar y de aprender. De repente, nos vimos inmersos en entornos virtuales sincrónicos y asincrónicos, sin propuestas y saturados de trabajo. Pero este tiempo de desafíos nos hizo descubrir que podemos seguir enseñando, que la tecnología es manejable y, lo más importante, que podemos llegar con esfuerzo al corazón de nuestros estudiantes. Descubrimos que no hay recetas únicas, que no todos nuestros estudiantes tienen la suerte de contar con buena tecnología o tutores idóneos que los ayuden en sus casas.

**También confirmamos la suerte con que contamos algunos docentes, de tener directivos competentes, flexibles y creativos que propiciaron la innovación y**

**nos dejaron ser.** Otros, con menos suerte, siguen siendo obligados a ser burócratas, a continuar trabajando en la virtualidad como si fuera lo mismo que la presencialidad, y a contestar correos informativos que les roban el tiempo tan necesario para generar y producir nuevos contenidos. Pero, con lo bueno y con lo malo, acá estamos y **debemos aprovechar este momento único para aprender. Porque esa es la gran característica del ser humano**, su flexibilidad y su posibilidad de aprender toda la vida.

Una de las ideas más bellas de la escuela del futuro es la personalización de la educación. Sabemos claramente que cada estudiante es único, con sus tiempos de atención, con su manera de ser y sus motivaciones. Personalizar la educación en un aula presencial de muchos estudiantes es complejo y difícil. Pero, si aprovechamos este momento que nos obliga a aprender de la tecnología podemos comenzar a pensar que ese sueño de atender a la diversidad de cada uno y de cada una es viable. En un futuro muy próximo, utilizando

“ *Esta pandemia nos obligó a inventar una forma nueva de enseñar y de aprender* ”





## “ Es imposible tener a un estudiante 4, 5 o 6 horas sentado delante de la computadora prestando atención... ”

una educación híbrida (combinación de la educación presencial y la remota) este sueño es perfectamente posible. Por eso, docente, cada día de tu esfuerzo personal eterno de tu sincronitis y asincronitis lo tenemos que imaginar para lograr que cada uno de tus estudiantes se pueda sentir completo y apasionado. Por eso vale la pena todo este tiempo empleado.

El neurocientífico francés Stanislas Dehaene menciona que para aprender se necesitan cuatro (4) pilares: prestar atención, entender, corregir errores y guardar en la memoria o consolidar lo aprendido.

**Analícemos cada uno de los pilares y busquemos formas de aprovechar esta virtualidad forzada para adquirir competencias y repensar la educación que viene.**

### Prestar atención

El mayor talento de un docente consiste en canalizar y cautivar constantemente la atención de sus estudiantes. En este mundo de niños y jóvenes sobreestimulados,

con pocos límites y esfuerzo, es uno de los pilares más complejos. Tarea difícil en el aula presencial y aún más en el aula virtual forzada en donde es sabido que la falta de relaciones sociales disminuye la atención y la curiosidad. Los docentes apasionados captan e intuyen, mientras sus estudiantes ingresan al aula material y presencial, su estado emocional y la motivación que traen. Casi nada o nada de esto podemos sentir cuando les enviamos cuadernillos o tareas por WhatsApp, Google classroom o cuando vemos sus caras (si tienen ganas de dejarse ver en cámara) en la virtualidad. Pero eso sí espero que hayamos aprendido en este tiempo, que es imposible tener a un estudiante 4, 5 o 6 horas sentado delante de la computadora prestando atención (obligados a veces por los padres o por los directivos).

Ante este desafío, los docentes que saben que nuestra gran función no es solo enseñar o explicar un tema —sino ayudar a los estudiantes a aprender— se animaron a salir del libro de texto y del programa. Se concentraron en analizar cuáles eran los contenidos más importantes y relevantes, para poder desarrollarlos con eficacia. Entonces, ¿por qué no aprovechamos todo este esfuerzo para el regreso? Vayamos pensando qué vale la pena ser enseñado y a través de qué modalidad: presencial/híbrida/virtual. De esta forma nos quedará más tiempo de atención y para entender y corregir errores.



Sigamos aprovechando este tiempo ambiguo para liberarnos, para ser creativos, para animarnos a hacer algo para lo que no estábamos preparados: “producir contenidos virtuales atrapantes”. Como menciona Augusto Cury: **“Los docentes fascinantes transforman la información en conocimiento y el conocimiento en experiencias”**.

Porque no hay duda de que la gran clave para captar la atención es despertar la curiosidad y sorprender a nuestros estudiantes.

Este momento es único para vencer el miedo a salirse del libro de texto, para reinventarse, probar, imaginar sin temor a las quejas de los padres o al mal comportamiento de los estudiantes. Recordar siempre que menos es mejor que mucho y mal.



## Entender y corregir errores

Por dos grandes motivos estos pilares se nos hacen difíciles en el aula presencial: el exceso de contenidos de los programas de estudio y la gran variabilidad de aprendizaje de nuestros estudiantes. Para entender y corregir errores se necesita de estudiantes que, guiados por un docente, rechacen la pasividad, se comprometan, exploren, critiquen, creen y no tengan miedo de equivocarse. Estos pilares nos obligan a tener paciencia, usar el tiempo áulico para generar desafíos con la participación explícita en la resolución de problemas, considerando la colaboración y el trabajo grupal. Estas actividades llevan mucho tiempo presencial, pero ¿por qué no aprovechamos todo lo que la educación híbrida puede aportarnos?

No cabe duda de que una de las formas más importantes de entender y corregir errores es la evaluación. Lamentablemente las evaluaciones con calificaciones numéricas corrigen el error tarde y dejan marcas muchas veces frustrantes. Por otro lado, aumentar los procesos de evaluación formativa y no numérica nos quita tiempo para dar contenidos y además nos impone más tiempo individual de corrección, ya que es inútil una evaluación sin una correcta retroalimentación personal. Por eso debemos aprovechar ahora para conocer todas las herramientas tecnológicas que nos permiten evaluar a distancia, que se corrigen solas, que retroalimentan en el momento.

El ciberespacio tiene muchos ejemplos de evaluación de todos los temas, con posibilidades de modificación para nuestros propios gustos, listos para usar y gratuitos (Kahoot, Socrative, Plickers, Edpuzzle, Google Forms, Mentimeter, etc.). Sin lugar a duda, debemos aprovechar este tiempo para aprender a usarlas, serán sumamente útiles en el regreso a clases. Como lo hacen nuestros estudiantes prosumidores, utilizando y haciendo tutoriales ellos mismos; Youtube tiene clases breves y gratuitas que nos enseñan a usarlas.



Vemos en este tiempo que algunos estudiantes se conectan con los compañeros para hacer la tarea, entonces debemos fomentar esta inclinación social natural para diseñar tareas grupales. Otros estudiantes buscan videos en la web para terminar de entender algo o simplemente para aprender algo nuevo. Los niños y jóvenes de esta generación se caracterizan por ser prosumidores digitales, ya que producen y consumen contenidos virtuales. Este fenómeno debe ser más aprovechado en nuestra escuela. Además, esta inclinación natural los hace ser autodidactas: les gusta aprender de manera autónoma, pues adquieren nuevos conocimientos con tan solo googlear lo que deseen saber. ¿Pero saben buscar información en forma correcta?, ¿pueden controlar su atención y no perderse en el exceso de información y en el caos virtual?, ¿saben sintetizar y resumir?, ¿conocen los peligros de la huella digital?, ¿les estamos enseñando todas estas capacidades?

Es un excelente momento para poner a disposición lenguajes expresivos, enseñarles a contar historias, en todos los niveles educativos. Ayudémoslos a narrar, porque a través de las narrativas podrán organizar, simplificar el caos, comprender y encontrar sentidos posibles, cuidando de su identidad siempre. La productora de contenidos argentina Carina Maguregui **menciona que hoy, más que**



## “Diseñar tareas grupales”

**nunca, las niñas, los niños y los jóvenes necesitan historias que les permitan procesar lo que están viviendo (a nosotros los educadores también).** Nos hacen falta metáforas que ayuden a comprender qué está pasando y qué hacer. Nos hace falta contar historias, además, con vivencias y datos reales entre tantas fake news e infodemia.

Por lo tanto, para que puedan aprovechar esos momentos más autónomos tenemos que enseñarles, desde bien pequeños, la capacidad de organizarse, de gestionar sus tiempos para aprender a su propio ritmo, que sepan contar historias y todo lo que requiere aprender a aprender. Es tiempo de seguir aprovechando esta virtualidad forzada para reinventarnos, practicar distintas tecnologías y formatos (imágenes, metáforas, narrativas, infografías, etc.), probar, jugar y, sobre todo, no olvidemos todo lo que podemos aprender de nuestros estudiantes.



## Consolidación

La ciencia denomina así al hecho de guardar la información en la memoria. El aprendizaje permite que el cerebro atrape una porción de la realidad que antes le era ajena y la use para construir un nuevo modelo de interacción con el mundo. Ese nuevo modelo quedaría en nuestras memorias.

Uno de los grandes descubrimientos de la ciencia es que gran parte de la consolidación ocurre mientras dormimos.

Deberíamos repensar para la vuelta a las aulas, horarios más tardíos de ingreso, sobre todo para los estudiantes secundarios. La falta de sueño en ellos perjudica severamente el desempeño y su memoria. También considerando la importancia de dormir bien para aprender, serían útiles todos los esfuerzos para enseñarles a los tutores y a los estudiantes la importancia de mejorar y regularizar el sueño. Por ejemplo, cenar temprano, evitar los ruidos fuertes y el uso de equipos electrónicos durante la noche.

Por último, hay un punto íntimamente ligado al hecho de que la tecnología vino para quedarse, es el momento indicado para pensar qué contenidos queremos que penetren en la memoria de nuestros estudiantes y qué cosas queremos que busquen para completar sus memorias usando las plataformas digitales, por ejemplo, Google. Porque la única forma de entender y aprovechar lo que está en la virtualidad es tener buena información en su propia memoria.

## “Ser uno con otros”

La educación híbrida ya es una realidad. Pero debe alejarse del nivel inicial en donde los niños y las niñas tienen el primer contacto con otras personas, donde aprenden a ser alumnos, beneficiándose de la interacción que el aula material promueve. Como menciona el Doctor y Magíster en educación argentino Daniel Brailovsky, el nivel inicial les enseña formas de ser ciudadano, amigo, compañero, de “ser uno con otros”. **En un escenario rico en lenguaje, conflictos, desafíos y encuentros, les enseña a prestar atención, a respetar disciplinas, a experimentar el aburrimiento y la motivación, los inicia en el mundo que van a vivir.** Cuando consideremos



que esta base es sólida, la educación híbrida podría ser iniciada gradualmente. Pensada no como un simple canal para transmitir contenidos, sino como un medio para potenciar las particularidades y como una estrategia que sirva para todos, los estudiantes, los docentes y los tutores de familia.

Los estudiantes pasan un promedio de 13 años en las aulas, y casi 20 si siguen una formación de grado. La influencia de un docente en el desarrollo de sus cerebros en todo este tiempo es inimaginable. Nuestra presencia es aún más importante en este tiempo tan complejo y angustiante, debemos estar aquí para seguir enseñando, para seguir aprendiendo. **Pero, sobre todo, debemos estar aquí para sentirlos, es-**

**cucharlos, amarlos y contenerlos.** Ya tendrán tiempo para completar los contenidos que no se pudieron desarrollar en clase. Porque los que amamos la profesión docente tenemos claro que se trata de una ida y vuelta y, en el fondo, nos estamos conteniendo mutuamente.

Debemos tener en cuenta que este distanciamiento obligatorio de la escuela generó que nuestros estudiantes llegaran a extrañar mucho la escuela. Debemos aprovechar esta necesidad para que, a la vuelta, los niños valoren este espacio, no por lo que han perdido, sino porque lo tienen de nuevo. Debemos construir un espacio que se quiera y se extrañe, no por su ausencia, sino por su presencia.

“*Sobre todo, debemos estar aquí para sentirlos, escucharlos, amarlos y contenerlos*”







**Adyel Quintero**

*Doctor en Ciencias sobre Arte. Consultor en comunicación oral, con una amplia y reconocida experiencia. Autor del libro "La construcción del personaje público: estrategias teatrales para comunicarse con efectividad" (2019).*

# Tres llaves maestras para una comunicación virtual efectiva

## Comunicación a través de medios virtuales

Durante el 2020 sucedieron cosas que antes resultaban impensables. Una de ellas fue que el espacio del trabajo, y el del colegio de los hijos, se volvieran uno solo y se ubicara en algún sitio de nuestra casa. Como padre, al igual que muchos, me tocó experimentarlo. Alguno de aquellos tantos días en que me encontraba cerca de mi hijo, escuchando una reunión virtual, al mirar hacia él,

me di cuenta de que estaba muy concentrado revisando videos en el celular. Desconecté de mi reunión y le pregunté si se hallaba en clases.

“Sí”, respondió Juan Lucas, sin levantar la mirada del teléfono. Como harían muchos padres, le pedí que dejara el móvil a un lado y se concentrara en estudiar. Mi hijo respondió: “Es que esta profesora me parece bastante aburrida. Por más que quiera, no logro prestarle atención”. Entonces, le solicité que se quitara los audífonos y activara el audio de la docente. No habían transcurrido ni siquiera dos minutos cuando a mí también ya me daba pereza escucharla. ¿Era por el tema de la clase? En lo absoluto. Todo se reducía a una extrema monotonía que había en la voz de la profesora y al manejo de su expresión corporal: su cara transmitía una total desconexión emocional respecto a lo que decía y su mirada divagaba todo el tiempo, como si no supiera donde ubicarla. Mi hijo me contó que, mientras las clases habían sido presenciales, “la profe era más divertida”.

Lo que le sucedía a esta maestra le ocurrió y les ocurre a numerosas personas. Con la intensificación de la comunicación a través de medios virtuales, muchos empezaron a sentirse en un entorno desconocido, raro, hostil. Se ha dicho en múltiples ocasiones que los héroes de la pandemia de

## “ Mi hijo me contó que, mientras las clases habían sido presenciales, la profesora era más divertida ”

la COVID-19 han sido los médicos, enfermeras y todo el personal de la salud, sin embargo, sugiero agregar a esta lista a los docentes. La rectora de un colegio al cual he asesorado en comunicaciones en varios momentos, me contaba el año pasado acerca de todas las peripecias que tuvieron que hacer para mantener “conectados” a los niños y niñas durante una clase virtual. Algunas de ellas incluían que las maestras transformaran una habitación de sus casas en un set de televisión e hicieran las clases como si estas fueran una revista infantil.

Varias descubrieron que tenían un gran talento para ello, y lo que aprendieron seguro lo incorporarán en sus cátedras futuras, ya sean presenciales o virtuales. Sin embargo, a otros no les fue tan bien, y terminaron como la docente de mi hijo: haciendo que sus estudiantes se conectaran con cualquier otro tema, menos con la jornada académica. Está claro que lograr la conexión a través de un medio virtual suele ser más difícil. Varios factores conspiran contra nosotros: el no compartir el mismo lugar, las dificultades tecnológicas (se cae la red, la calidad del Internet no permite mostrar ciertos archivos, los videos no fluyen, se nos va el audio y no sabemos por qué, etc.), el cansancio que genera el estar tanto tiempo mirando una pantalla (sumémosle a ello que algunos



alumnos no tienen computador y les ha tocado ver las clases a través de una pequeña tableta o del celular), entre otros.

Ahora bien, amén de los problemas anteriores, estoy convencido de que una de las grandes fallas que han tenido las personas al tratar de establecer relaciones por medios virtuales, ha sido la comunicación. Desde hace más de quince años que me dedico al estudio de la misma a través de una metodología de abordaje y entrenamiento que parte de herramientas teatrales y neurocientíficas. He tenido la posibilidad de entrenar docentes, directivos académicos, estudiantes, líderes políticos y empresariales, ministros, congresistas, fuerzas comerciales, y he sido testigo del gran valor y poder que poseen estas herramientas en el mundo actual. Mi trabajo se centra en el desarrollo de tres canales, tres llaves maestras que, trabajadas conscientemente y a través de determinados ejercicios, permiten que logremos mantener “atentos” a los demás y entablar con ellos un verdadero diálogo, en el cual se consiga una experiencia “extraordinaria” que nos ayude a hacer memorable el momento. Una clase debería apuntarle a esto. Si queremos que el conocimiento compartido se quede, necesitamos comunicarlo de manera extraordinaria. Nuestros docentes no suelen ser entrenados para ello, y fue por eso que, cuando les llegó la virtualidad, la cual supone un reto comunicativo mayor, varios entraron en crisis.

**“Entablar con ellos un verdadero diálogo en el cual se consiga una experiencia extraordinaria”**

Decía que la profesora de mi hijo tenía una voz monótona. Y precisamente, la primera de nuestras llaves maestras es la voz; tal vez, la menos conocida y entendida de todas. De hecho, varios conceptos referidos a ella acostumban a ser confundidos. Por ejemplo, la expresión: “Estás hablando en un tono muy bajito y por eso no te escucho”, se podría decir que resulta incorrecta, porque a lo que realmente estaría aludiendo quien profesa la frase, es a la intensidad, que es la fuerza con la que pronunciamos. De todos los aspectos relacionados con el canal vocal de la comunicación, hay sobre todo dos que generalmente presentan dificultades en la comunicación virtual. El primero de ellos es el manejo del tono. Esta es la característica de la voz que más refleja nuestras emociones. Cuando nos reímos, la voz normalmente se agudiza, y cuando estamos preocupados por algo o tristes, usamos tonos bajos.

## “Comunicación como herramienta”








dejamos de sentir su presencia, pero si de repente el aire se prende y se apaga irregularmente, notamos que algo le pasa. Algunas personas, al exponer, se expresan con un mismo tono en todo momento, lo que hace que dejemos de interesarnos en lo que dicen. Esto, en numerosas ocasiones, se halla relacionado con el hecho de que no tienen en cuenta la emoción al hablar, y parecen, más bien robots parlantes. Cabe aquí la pregunta: ¿pero puede haber emoción en una clase de Matemáticas? ¡Claro que sí!

Recuerdo en este punto a un profesor de esa asignatura que tuve en el bachillerato: se emocionaba tanto hablando de números y ecuaciones, lo “contaba” con tanta pasión, que incluso se subía encima del escritorio y nos conversaba desde allí, con la emoción de un gran actor declamando su mejor parlamento a teatro lleno.

Otro aspecto esencial que puede generar una gran distracción o desconexión en el público si no es manejado adecuadamente, es el ritmo del habla. Similar a lo que ocurre con el tono, cuando este no tiene variaciones, puede causar que quien escucha, deje de seguir lo que expone su interlocutor y empiece a hacer o a pensar en otras cosas. Cuando una persona se encuentra acoplada a una máquina de monitoreo de signos vitales y está viva, vemos curvas, altos, bajos, picos; en el instante en que muere, observamos una línea recta. Si al comunicarnos, nuestro ritmo se torna predecible, igualmente, estamos “muertos” para el público. Existe un ritmo vital que aparece, sobre todo, en los momentos en que un individuo se halla presente, en el aquí y el ahora, involucrado fuertemente con sus emociones, su cuerpo, los espectadores. Ese ritmo proviene, en gran medida, de cómo utilizemos nuestra segunda llave maestra: la corporalidad.

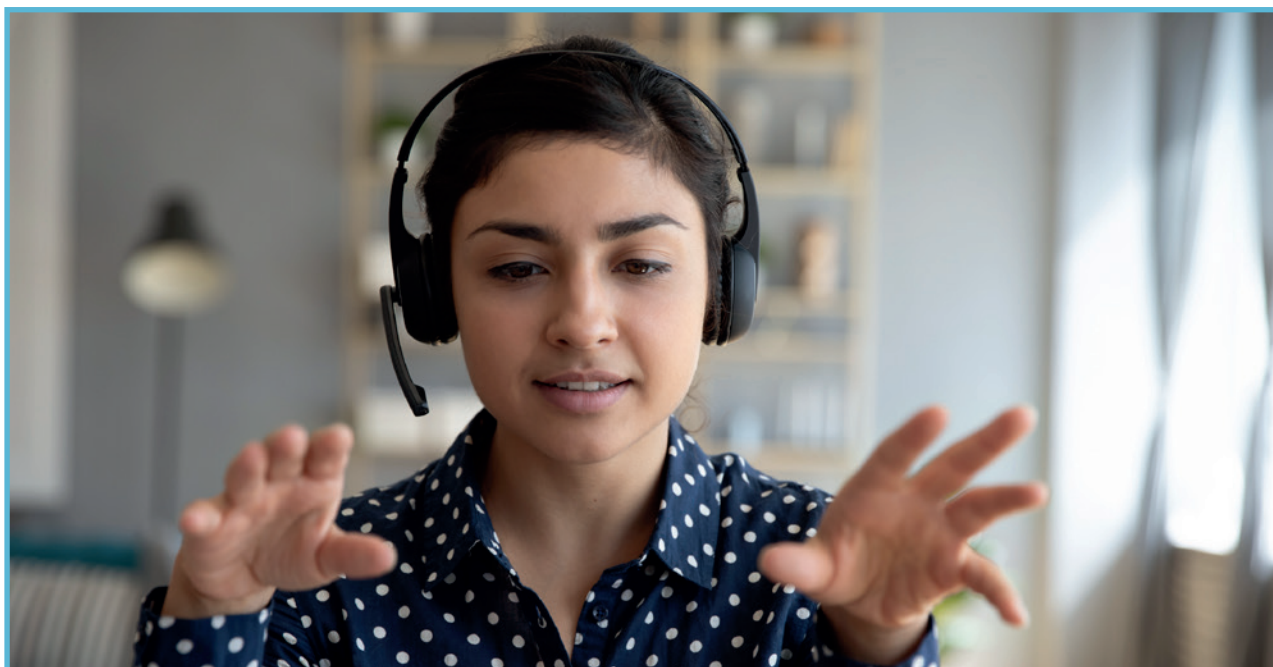


Al hablar, si partimos de nuestras emociones más auténticas, los tonos de la voz cambian y se producen entonaciones o melodías variadas que cautivan la atención del público. A nuestro cerebro le llama la atención el cambio, la transformación, pero cuando algo es igual en el tiempo, normalmente se desconecta. Imaginemos, por ejemplo, lo que ocurre cuando entramos a una habitación donde hay un aire acondicionado prendido; si suena de similar forma siempre,

## “ Si al comunicarnos, nuestro ritmo se torna predecible, igualmente, estamos “muertos” para el público ”

La profesora de mi hijo, como había señalado, tenía algunas señales en el cuerpo que evidenciaban cierta “ausencia”. ¿Por qué aparecen las mismas? En gran medida, porque acostumbramos a atribuirle demasiado peso a la mente en la mayoría de nuestros actos comunicativos. Creemos que la comunicación depende, en gran porcentaje, de lo que pensamos, más que de lo que hacemos.

Estudios muy novedosos de las neurociencias, han probado que, en la relación cuerpo-mente, quien comanda casi siempre, es el cuerpo. Ello significa que, todo lo que hagamos a nivel corporal tiene una enorme influencia en cómo nos comportamos. Por ejemplo, la concentración de la atención puede considerarse un acto, primariamente de la mirada. En las comunicaciones a través de la virtualidad, muchas personas no saben dónde ubicar la mirada y por eso caen en lo que le ocurrió a la docente de mi hijo. Los ojos deben centrarse en la cámara



del computador, el celular o la tableta digital desde el cual se esté transmitiendo. Con esto, garantizamos que el público tenga la sensación de que realmente le estamos mirando a sus ojos (algo que deviene clave para conseguir cercanía), pero, además, ello nos ayudará a permanecer concentrados y a no divagar o tener un ritmo lleno de pausas arbitrarias, silencios incómodos, alargamientos dubitativos de vocales (“eeeh...”), que transmiten la sensación de que andamos perdidos y no sabemos de qué estamos hablando. Otra parte esencial del cuerpo, de la cual a veces los individuos andan desconectados, la constituyen las manos. Ellas tienen una poderosa influencia igualmente en el ritmo del habla. Neurocientíficos, como Marco Iacoboni y Guy Claxton, han probado que “pensamos con nuestras manos”.

De hecho, estas poseen un papel muy relevante en la fluidez de las ideas y la estructuración del discurso, además de que unas manos orientadas hacia el público ayudan a proyectar cercanía, apertura hacia el otro. No obstante, la falta de entrenamiento y el desconocimiento acerca

## “ Pensamos con nuestras manos ”



de tales principios llevan a algunos a creer, erróneamente, que lo mejor es “dejar las manos quietas”, pues si se mueven, distraen la atención del interlocutor. Por el contrario: hay que permitir que nuestras manos acompañen, convoquen, guíen al pensamiento y a la voz, mediante gestos relajados, abiertos hacia la audiencia, variados y, en las comunicaciones virtuales, “visibles”. Con esto último me refiero a la posibilidad de usar un plano medio para la transmisión que ayude a que se vea la danza gestual de la persona; un plano medio, y un ángulo neutral, el cual se consigue ubicando la cámara más o menos a la altura de la mirada de la persona.



## “Había una vez...” o, “Te voy a contar una historia...”

Dichos aspectos técnicos son claves y he percibido bastante descuido de las personas en torno a ellos. Cuántas veces hemos asistido a charlas, clases, talleres en los cuales el facilitador o docente sale con un pedazo de cara “cortado” por el plano, o con un contraluz tan fuerte en el fondo, que todo el rostro se ve oscuro, y no se pueden distinguir las expresiones del rostro.

Nuestra tercera llave o canal es, sin dudas, la palabra. Esta es la que más solemos conocer. Casi todos los docentes o conferencistas aprenden muy bien el contenido, el discurso que van a exponer. Sin embargo, me detengo aquí en un punto que más bien dejo como reflexión. Tuve una profesora a la cual le encantaba contarnos historias de su vida y, a través de estas, acercarnos a los conocimientos que nos estaba compartiendo. Puedo decir hoy día que, no solo recuerdo lo que la maestra nos contaba, sino que, además, dichos saberes se han grabado en mí con gran fuerza. Este es un recurso valiosísimo y sobre el cual hay una gran cantidad de estudios actualmente. Las historias constituyen eficaces herramientas de persuasión y de conexión con las personas. Cuando alguien nos dice: “Había una vez...”, o, “Te voy a contar una historia...”, nos ponemos automáticamente en modo “atención”. ¿Qué tanto estamos usando semejante recurso en nuestras comunicaciones virtuales? ¿Es posible explicar una ecuación diferencial...? una fórmula química, un proceso biológico, a partir de una historia de nuestra vida que,



además, les ayude a los estudiantes, o al público en general, a conocernos mejor, vernos más cercanos e interesarse más en nuestros mensajes? Estoy seguro de que podemos responder con un gran “Sí” a esta pregunta.

Algunas personas dicen que la pandemia de la COVID-19 llegó para traernos múltiples enseñanzas y reflexiones. Sin dudas que, una de ellas tiene que ver con la manera como “ponemos en escena” nuestros mensajes. La educación actual

debería incluir, dentro de sus debates más importantes, la forma en que nos comunicamos en las clases, o enseñamos a nuestros estudiantes a comunicarse (ellos tomarán como modelo futuro, en gran medida, lo que hayan percibido en sus docentes). Cada una de las tres llaves maestras que propongo (voz, cuerpo, palabras), tiene gran cantidad de principios que necesitamos hacer realidad, para, con ello, abrir las puertas a unas clases altamente cautivadores, extraordinarias y memorables. **RM**

## “Llaves maestras, voz, cuerpo, palabras”



## Referencias:

- Buzz, Mauro y Deb Gottesman (2009).** *Técnicas para hablar en público, utilizando las estrategias de los actores.* Editorial Urano.
- Cardona, Patricia (1993).** *La percepción del espectador.* México: INBA/Centro Nacional de Investigación, Documentación e Información de la Danza.
- Claxton, Guy (2016).** *Inteligencia corporal.* Barcelona: Plataforma editorial.
- Cuddy, Amy (2015).** *El poder de la presencia.* Barcelona: Urano, S. A. U.
- De Waal, Frans (2009).** *La edad de la empatía.* Barcelona: Tusquets Editores, S. A.
- Denning, Stephen (2005).** *La estrategia de la ardilla.* Barcelona: Urano S. A.
- Falletti, Clelia, Giovanni Mirabella, et. alt. (2001).** *Diálogos entre teatro y neurociencias.* Bilbao: Artezblai.
- Gallo, Carmine (2011).** *Las presentaciones: secretos de Steve Jobs. Cómo ser increíblemente exitoso ante cualquier auditorio.* México: McGraw-Hill.
- Gardner, Howard (1998).** *Mentes líderes. Una anatomía del liderazgo.* Madrid: Paidós.
- Heath Chip y Dan Heath (2014).** *Ideas que pegan.* Bogotá: LID Editorial Empresarial y Ediciones de la U.
- Iacoboni, Marco (2009).** *Las neuronas espejo.* Buenos Aires: Katz Editores.
- Quintero, Adyel (2019).** *La construcción del personaje público: estrategias teatrales para comunicarse con efectividad.* Bogotá: Editorial del CESA.



**Fabio Jurado**

*Profesor de la Maestría en Educación, de la Universidad Nacional de Colombia. Entre sus libros se destacan: Investigación, escritura y educación: el lenguaje y la literatura en la transformación de la escuela; Palimpsestos: crítica y análisis literario en el aula de clase; La lectura en las escuelas de la periferia, a propósito de la evaluación del Segundo Estudio Regional Comparativo Explicativo; Voces escritas en la obra de Juan Rulfo; Lectura crítica para el pensamiento crítico.*

# Los docentes en el confinamiento: roles pedagógicos

## Integración de los conocimientos

El confinamiento escolar como estrategia de bioseguridad frente a la pandemia en 2020 develó los perfiles pedagógicos de los docentes colombianos. Si bien el Ministerio de Educación procedió con agilidad y sensatez (circular 20 del 16 de marzo, 2020) en relación con las “orientaciones” a la comunidad educativa cuando se



declaró el aislamiento, la aplicabilidad de las recomendaciones fue disímil. **Es que, por supuesto, una cosa es el discurso declarativo y otra el discurso procedimental en los espacios específicos de la educación**, sobre todo en un país tan desigual socialmente como lo es Colombia, pero sobre todo también por la ambivalencia de los criterios en el modo de asumir el discurso declarativo, incluso por profesionales del mismo ministerio.

Desde 1994, con el primer decreto reglamentario (decreto 1860) de la Ley General de Educación, se propusieron transformaciones a los modos de asumir los currículos, las pedagogías y la evaluación; respecto a los currículos se propuso la integración de los conocimientos y, en consecuencia, la desatomización de las asignaturas; frente a las pedagogías se destacó la perspectiva de los proyectos, el análisis de los problemas del entorno y los centros de interés según las expectativas de los estudiantes, como se propone en la escuela activa; y sobre la evaluación se consideró el acento en el proceso formativo, holístico y cualitativo.



## “ Se propuso la integración de los conocimientos y, en consecuencia, la desatomización de las asignaturas ”



Ello solventado en los acuerdos de la comunidad educativa que se condensaron en el proyecto educativo institucional. En la coyuntura de la pandemia el ministerio rescató dichos planteamientos:

*“La sensibilidad y la experticia de los docentes les permitirán seleccionar, ojalá de manera colegiada e interdisciplinaria, temas de los planes de estudio de las diferentes asignaturas que se puedan integrar y que sean:*

*Convenientes, estratégicos y posibles de abordar con metodologías sencillas y lenguajes próximos a las familias y los niños, los adolescentes y los jóvenes.*

*Fáciles de contextualizarse e integrarse a las diferentes dinámicas de los hogares y a la realidad que se está viviendo.*

*Favorecedoras del diálogo, la expresión de emociones, el reconocimiento y el uso de capacidades y habilidades, la valoración de recursos y condiciones, y la motivación para seguir delineando proyectos de vida” (MEN, marzo 16, 2020, p. 8).*

Seleccionar “de manera colegiada e interdisciplinaria, temas de los planes de estudio de las diferentes asignaturas (...) que se puedan integrar”, esto es, temas transversales, presupone el trabajo en equipo



## “La realidad que se está viviendo requiere de la intersección entre las áreas, solo posible a través de preguntas auténticas...”



entre los docentes y los directivos apuntando al diseño de proyectos propicios para tal fin, ojalá con la participación de los estudiantes.

Pero la integración curricular no es simplemente agregar temas de distintas áreas ni es enseñable; los conocimientos son integrados por quien, apasionado por aprender, busca y establece enlaces con los conocimientos según sean los problemas, las preguntas y el acompañamiento de otros, entre ellos el maestro; y este es el reto más complejo en la profesión docente: la seducción para buscar, indagar, explorar y producir en grupo.

Y es loable reconocer que la contextualización de los temas vinculados con “la realidad que se está viviendo” requiere de la intersección entre las áreas, solo posible a través de preguntas auténticas en el marco de proyectos pedagógicos. Sin embargo, la mayoría de las “guías de autoaprendizaje” se diseñaron para cada asignatura y para cada grado con el formato de las tareas y manteniendo lo previsto en el plan curricular compartimentado

antes de la emergencia sanitaria: guías unilaterales, rígidas y poco seductoras. Al respecto, el MEN en el primer documento también había alertado sobre cómo la emergencia sanitaria afecta “el desarrollo de los contenidos previstos en el plan de estudios que fue concebido para ser desarrollado de manera presencial, en tiempos y circunstancias normales” e invitaba a seleccionar “componentes básicos, bajo el criterio de evitar saturar a las familias, comprendiendo que pueden acompañar a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes a trabajar algunos aspectos...” (MEN, marzo 16, 2020, p. 8).

Y fue en efecto lo que ocurrió en la primera etapa de la pandemia: la familia colapsó con tantos cuestionarios y con tan pocos recursos tecnológicos, lo cual condujo al giro pedagógico en la etapa posterior; **los docentes comprendieron la situación y, entre miedos y angustias, acometieron los retos, los que venían aplazando porque los tiempos estrechos de la escuela y la masificación no permitían dar el salto epistemológico.**

Hay que decir que todos hemos aprendido a reconocer en la educación remota una posibilidad de formación que habrá de permanecer, aunque la presencialidad seguirá siendo determinante para cohesionar la relación entre conocimientos y afectividad; en adelante se trata de la sim-



**“ La familia colapsó con tantos cuestionarios y con tan pocos recursos tecnológicos ”**

biosis entre el uso de las herramientas digitales y el encuentro presencial para dirimir los dilemas que se desprenden de la navegación virtual.

## El rol del docente como interlocutor

Los docentes que venían trabajando con la pedagogía por proyectos o con diversas estrategias innovadoras interactuaron de manera más fluida con los estudiantes y las familias; tenían la ventaja de la experticia en el trabajo con proyectos o con preguntas surgidas de los estudiantes. Un mes antes del confinamiento los docentes con este perfil habían negociado con los estudiantes los modos de proceder en el año lectivo, es decir, habían establecido los pactos para el desarrollo del primer proyecto (ver conversatorios virtuales, en 2020, y las ponencias en el taller nacional de la Red/Lenguaje, en 2021).

La impronta de los docentes que trabajan con proyectos es la interlocución con los estudiantes y sus familias y el reconocimiento del sentido de comunidad que aprende. Es el caso de la maestra del área de lenguaje **Ángela López, de la institución educativa Nelson Mandela, de Bogotá. Indagó primero por los dispositivos electrónicos con que contaban los estudiantes en la casa y si había o no acceso a Internet;** así pudo identificar las condiciones particulares de cada uno: no todos contaban con las herramientas para la educación remota y fue necesario entonces recurrir al teléfono y al correo tradicional; este espíritu de interlocución continua en el confinamiento fue la mejor garantía para la permanencia de los estudiantes (de octavo, noveno y once) y nos sirve de señal para comprender que los estudiantes no desertan sino que son expulsados cuando docentes e institución no creen en ellos.

En el marco del proyecto sobre la lectura y la escritura para la democracia, la maestra acordó con los estudiantes abordar el género de la crónica dado que posibilitaba incluir a la familia en las discusiones sobre temas recurrentes en este género. En el texto que la Red de Lenguaje

remitió a la convocatoria del Premio Compartir, se lee:

*propuso, una a una, la lectura de las crónicas recopiladas en el libro Los oficios del parque de la colección "Libro al viento" con la invitación a padres y madres de familia y a estudiantes para la creación de un ambiente de lectura después del almuerzo, después de la comida o como pretexto para encontrarse, con la intención de compartir la lectura en voz alta y luego conversar a propósito del parque en cuestión: qué habían vivido, conocían o recordaban de él, o simplemente qué les había parecido la lectura. Optó por este libro con la idea de liberar a las familias de la sensación de encierro, mediante la posible rememoración de momentos gratos compartidos en escenarios abiertos, algunos cercanos a su lugar de residencia y otros llenos de datos sobre la historia de la ciudad.*

**“Recurrir al teléfono y al correo tradicional”**

Dos aspectos se destacan en la experiencia referenciada:

1. Los acervos de textos gratuitos para leer en la casa que, una ciudad como Bogotá, proporciona en aras del crecimiento intelectual de los ciudadanos (Colección Libro al viento), de gran ayuda en el confinamiento;
2. La manera como la maestra aprovecha los textos literarios que están más cercanos para explotar al máximo las conversaciones familiares ayudando a organizar, a través de preguntas, los universos representados en ellos; precisamente, hacer hablar al lector y al que escucha lo leído constituye una de las formas de la educación abierta y natural; y hablar sobre los textos, sin cuestionarios, empuja al pensamiento hacia la necesidad de escribir; los estudiantes en interlocución con los padres escribieron crónicas sobre experiencias vividas.

En el documento de la **Red/Lenguaje** enviado a Compartir se consignan estos aspectos valorativos:

- ▶ Si un estudiante no le envía la actividad propuesta para la semana se comunica con él diciéndole que lo extrañó, preguntándole si está bien y ofreciéndole su ayuda si la considera necesaria.
- ▶ Si un estudiante le envía un trabajo copiado de otro se lo devuelve con un comentario como “este ya lo leí, me gustaría que me enviaras uno tuyo”, sin sancionarlo o descalificarlo.
- ▶ Si se comunica con un padre de familia no se queja de su hijo o hija, sino que lo invita a sacar el tiempo para leer y conversar en familia.

**“Es la pedagogía que compromete al joven a cumplir”**







**“ Con el monitoreo focaliza, tanto contenidos, como ajustes lingüísticos relacionados con la cohesión ”**

» Le regaló un computador, equipado con las plataformas necesarias para el desarrollo de las actividades académicas requeridas por los otros maestros, a un par de hermanos estudiantes del colegio ante el inminente riesgo de abandono escolar.

Es decir, la evaluación formativa y cualitativa está mediada por la interlocución continua y por el reconocimiento de cada quien con sus diferencias; no hay afanes para alcanzar los aprendizajes que se esperan en el ciclo en el que se encuentran los estudiantes, lo fundamental es persistir, trabajar, porque estudiar es trabajar: es la pedagogía que compromete al joven a cumplir, por pudor, por pena y mucho más en períodos de aislamiento en los que perciben que no están solos.

En este horizonte la maestra es también editora: monitorea lo que escriben los estudiantes sin importar el número de versiones que cada uno produce como en efecto ocurre con todos los escritores. Con el monitoreo focaliza tanto contenidos como ajustes lingüísticos relacionados con la cohesión (uso pertinente de signos de puntuación y de conectores) y con la coherencia global y



- » Si sabe de algún estudiante, de cualquiera de los cursos en los que orienta su materia, que no ha presentado trabajos en otras asignaturas, lo llama por teléfono y conversa con él.
- » Cuando los estudiantes desarrollaron en sus crónicas temas dolorosos como la muerte de un ser querido a causa de la COVID-19 o el desplazamiento forzado de su familia por el conflicto armado o la muerte, el abandono o la enfermedad de un familiar, entre otros, convierte en prioridad el acompañamiento emocional de los alumnos.

las intencionalidades semánticas. Los textos van y vienen y son en sí mismos material de trabajo en las clases, pues desde los escritos el área nuclear (lenguaje y literatura) se abre hacia la historia, la filosofía, la geografía, la ética y la democracia.

Si la formación de los docentes, a nivel inicial, permanente y avanzado hubiese recalado en estas perspectivas, con las investigaciones requeridas en las casi tres décadas transcurridas después del decreto 1860, las estrategias pedagógicas en el confinamiento no hubiesen sido tan tormentosas, tanto para los docentes como para los estudiantes y las familias y aun para las entidades gubernamentales. Hemos cuestionado documentos empalagosos del MEN, como los DBA (2015) y las mallas de aprendizaje (2017), pero reconocemos también los documentos que reivindicar al maestro cuando lo invitan a prever actividades pedagógicas que se caractericen por ser:

- 】 “Flexibles, estratégicas, integradoras y contextualizadas.
- 】 Reconocedoras de las características individuales de los niños, los adolescentes y los jóvenes y de sus capacidades en términos de autonomía para poderlas realizar.
- 】 Posibles de ser desarrolladas con tranquilidad y en los tiempos disponibles.
- 】 Conscientes de las dinámicas de las familias y consideradas con sus condiciones y capacidades para poder cumplir un papel de acompañantes en el desarrollo de las mismas, de acuerdo con las características y momentos

de desarrollo de los niños, los adolescentes y los jóvenes y sus circunstancias.” (MEN, 2020, p. 12).

Asimismo, en relación con la evaluación consideremos que los niños y los jóvenes no tienen por qué padecer y sentirse culpables en estos tiempos de los desajustes planetarios; la evaluación formativa propende por reconocer el error como un punto de partida para aprender y lo que no se aprende en un año lectivo se puede aprender en un mes cuando hay pulsión y horizonte de aprendizaje. **RM**







**Luis Carlos Villamil Jimenez**

*PhD. Profesor titular de la Universidad de La Salle; Investigador Emérito Minciencias, Grupo de Epidemiología y Salud Pública; Miembro de la Sociedad Colombiana de Historia de la Medicina.*

# Nuevos roles docentes en tiempos de pandemia

## Comunicación a través de medios virtuales

A comienzos del siglo XX una pandemia de influenza aviar llegó a Europa con un contingente de soldados del ejército norteamericanos que se incorporaron al conflicto en la Primera Guerra Mundial. La enfermedad que se extendió por el mundo se conoció como la Gripe española, los enfermos llegaron a quinientos millones, los muertos a cincuenta millones.





**“ La enseñanza presencial se convirtió en una enseñanza apoyada en la virtualidad ”**

En 2019, cien años después, se inició otra pandemia, esta vez ocasionada por un Coronavirus propio de murciélagos silvestres que aprendió a infectar a los humanos y se extendió por los diferentes continentes. Esta crisis golpeó la salud pública y la economía mundial.

Como era de esperarse, el impacto de la pandemia afectó también al mundo educativo; las clases se habían iniciado, pero en marzo se transformó en forma súbita el

proceso docente ante las medidas de contención y mitigación establecidas por el Gobierno.

Sin contar con el tiempo suficiente para asimilar los cambios, las instituciones tomaron acciones de emergencia acordes con los señalamientos de la política sanitaria; de un día para otro la enseñanza presencial se convirtió en una enseñanza presencial apoyada en la virtualidad.

Por ese motivo, mediante videos y encuentros virtuales, se realizó un programa corto de instrucción en tecnologías para la educación virtual; las instituciones asumieron grupos de docentes y estudiantiles con conocimientos suficientes para operar aulas virtuales, infraestructura doméstica sólida en equipos de cómputo, señal de Internet y capacidad de interactuar a la distancia; pero la realidad mostró deficiencias relacionadas con la disponibilidad de equipos de cómputo suficientes para satisfacer la demanda familiar, irregularidad en el flujo de energía y en la conectividad remota; dependiendo de la disponibilidad, en los hogares se compartieron teléfonos celulares, equipos de cómputo y se adecuaron los espacios para el trabajo, la enseñanza y el estudio.

Y, por supuesto, desde nuestras viviendas, estudiantes y maestros iniciamos una nueva aventura, incursionamos en las plataformas virtuales, manejamos la clase presencial con apoyo virtual, improvisamos, utilizamos mediante ensayo y error las tecnologías virtuales; solucionamos situaciones de sonido y de calidad del video; los maestros intentamos mantener la atención de los alumnos y controlar la asistencia en forma remota; descubrimos que la enseñanza virtual demandaba más horas de preparación que las empleadas en el trabajo presencial.

## Los nuevos roles

Como es de esperarse los espacios y los roles docentes sufrieron una metamorfosis; de la seguridad de la clase presencial se dio el paso a la improvisación en los espacios virtuales, al aprendizaje de ensayo y error para el empleo de las nuevas tecnologías y el diseño instintivo de nuevos materiales didácticos.

**Como resultado, los maestros pasamos del escenario presencial con un rol protagónico de guiones y parlamentos aprendidos, a los escenarios inéditos del día a día donde la improvisación exigió otros discursos, argumentos científicos relacionados con la situación sanitaria y el mantenimiento de un hilo conductor para las asignaturas.**

Por lo anterior, en la enseñanza remota el aula presidida por el maestro, apoyada por las unidades de comunicación institucionales, se tornó en un espacio virtual sostenido por la capacidad informática instalada por los docentes y las familias.

El aula tradicional, considerada como un lugar seguro y conocido, se convirtió en un espacio sumergido en la virtualidad donde se está y no se está, pues desapareció la relación presencial, la comunicación

“**Desapareció la relación presencial, la comunicación visual, el lenguaje de los signos**”



visual, el lenguaje de los signos; el quehacer docente era el mismo, pero no era lo mismo.

También, el espacio académico se amplió cambió de muchas formas pues desde la virtualidad entramos a las casas de los estudiantes y estos penetraron a las nuestras. Los padres de familia tuvieron la posibilidad de ser espectadores y a veces actores o supervisores en los espacios de aprendizaje.

**Por otra parte, la incertidumbre y la ansiedad causada por la aparición de positivos COVID-19 en las familias de los estudiantes demandó un nuevo rol: oír, consolar, aconsejar y formar mediante la búsqueda de alternativas para la prevención;** aprender sobre el virus del COVID-19, los servicios de emergencia, las disposiciones sanitarias, las pruebas diagnósticas y las entidades de servicio hizo parte del aprendizaje.

En ese sentido, la pandemia constituyó un telón de fondo retador pero apasionante para conciliar momentos de angustia por el encierro, la inestabilidad laboral, la aparición de enfermos en las unidades residenciales, en los núcleos familiares o los grupos de amigos. Emergió un nuevo rol: escuchábamos, consolábamos y transformábamos a nuestros estudiantes en actores del autocuidado.

Para algunos maestros esas experiencias representaron momentos maravillosos, el rol tradicional se transformaba, pues la clase y el aprendizaje autónomo eran espacios para el estudio de la pandemia mediante proyectos grupales. El autocuidado para la prevención y el control tuvo su lugar en el proceso docente; el porqué, el



para qué el cuándo y el cómo actuar se convirtieron en parte del lenguaje cotidiano, había preguntas, opiniones, episodios cercanos de enfermedad.

Todo apuntaba a entender que era posible formar a los “formadores” domésticos en autocuidado, en algunas ocasiones otros miembros de la familia se convirtieron en espectadores de algunas clases, en especial cuando se hablaba de la pandemia y del autocuidado; lo discutido era importante se aclaraban dudas, se señalaban caminos, la interacción era evidente. Se podía palpar una faceta útil de la docencia presencial con apoyo virtual.

## “ Se hablaba de la pandemia y del autocuidado; lo discutido era importante ”

En este contexto, las medidas preventivas como el uso de tapaboca, el lavado de manos, el distanciamiento personal más no social, pasaron del discurso a la práctica cuando se comprendía la utilidad de los procedimientos y la responsabilidad individual como una respuesta a la salud del colectivo familiar. Fue un espacio modulador para el conocimiento.

Como una consecuencia de lo anterior, los docentes conocedores de la asignatura, confiados en su capacidad comunicativa y el dominio del grupo en condiciones de presencialidad, se transformaron en aprendices de salud pública, usuarios de redes especializadas y de nuevas tecnologías para la interacción pedagógica mediante apoyos virtuales, muchas veces en condiciones de desigualdad en cuanto al acceso a Internet y de disponibilidad de adecuados equipos de cómputo.

**En medio de la turbulencia de la pandemia, los nuevos roles docentes permitieron el encuentro de espacios propicios para el conocimiento a través de la lectura y también para la escritura.**





Las noticias y el material mediático escrutado por el docente mostraron los mitos y las realidades en la comunicación de conocimiento sobre el nuevo coronavirus, también algunos conceptos emitidos por falsos expertos. De un momento a otro identificábamos la información inexacta, aquella que se producía sin tener en cuenta la evidencia científica; las noticias falsas se convirtieron en otro tema para la discusión; los espacios aplicados al estudio de la realidad social y sanitaria se convirtieron en alternativa estimulante para el trabajo colectivo.

**Como puede inferirse, los estudiantes se convirtieron en actores y no solo en espectadores mediante la investigación grupal;** era el momento para realizar seguimientos cualitativos y cuantitativos a la pandemia pues la información estaba disponible, los sistemas de vigilancia epidemiológica pasaron a ser de dominio público, se podía conocer en tiempo real la situación de la COVID-19 en el mundo y el país, la ciudad y las localidades.

Asimismo, unificar conceptos alrededor de lo esencial nos demostró que tanto docentes como estudiantes éramos comunicadores y transformábamos las percepciones y actitudes de familiares y amigos. En ese sentido, enseñar y comunicar en condiciones de pandemia constituyó un escenario para repensar el ejercicio docente.

Por lo anterior, los maestros debemos aceptar el reto de los nuevos roles si queremos asegurar el paso eficaz desde lo coyuntural de la emergencia sanitaria, hacia lo estructural del regreso a las aulas es decir, la recuperación y la nivelación después del receso y la vivencia en la nueva normalidad a donde la transformación de los roles docentes llegó para quedarse. Lo anterior demandará la construcción de espacios para la reflexión y la evaluación de la enseñanza. **RM**





**Roberto Carlos Barragán Rocha**

*Gestor cultural, investigador, docente de básica secundaria y universitario. Magíster en Lingüística y español de la Universidad del Valle. Magíster en educación de la Universidad ICESI. Profesional en estudios literarios. Asesor de proyectos comunicativos escolares. roberto.barragan@univalle.edu.co*

# El maestro como etnógrafo digital, curador de contenido y....

“ **Aproximación a los nuevos roles que enfrentan los maestros en una época distópica** ”





*Como educadores solo podemos ser optimistas. Con pesimismo se puede escribir contra la educación, pero el optimismo es necesario para ejercerla. Los pesimistas pueden ser buenos domadores, pero no buenos maestros... La educación es un acto de coraje; cobardes y recelosos, abstenerse. (Fernando Savater)*



**“ Adaptarnos a la nueva normalidad es el gran reto de la humanidad ”**

El año 2020 será un año que quedará grabado en la memoria de la presente generación. A pesar de que vengan otras situaciones difíciles para el mundo, definitivamente este periodo de tiempo, por un lado, nos ha permitido como sector educativo transitar entre la incertidumbre, la soledad y el miedo y, por el otro lado, se han forjado habilidades como la innovación, la resiliencia y la creatividad por parte los maestros en muchas partes del mundo.

El concepto clave que se desprende del aprendizaje de la emergencia sanitaria lo encontramos en el contexto de la sociología y la psicología. El término adaptación lo hemos utilizado muchas veces para referirnos a nuevos procesos de cambio que nos ha permitido asegurar la supervivencia en momentos de riesgo para la especie.

Adaptarnos a la nueva normalidad es el gran reto de la humanidad. Pero la pregunta clave es ¿Cómo lo podemos lograr desde las comunidades educativas? Frente a la amplitud de esta pregunta no hay fórmulas preestablecidas. Lo que podríamos propiciar son algunas pistas de los nuevos roles de los cuales nos debemos revestir los docentes en el acto educativo presente.

## Etnógrafo digital

La etnografía virtual se origina cuando los educadores, en el inicio del año escolar, quieren conocer de forma detallada el fenómeno que representan las prácticas, consumos y actitudes de las comunidades virtuales en Internet: una tecnología a través de la cual se favorece la emergencia de canales de comunicación que potencian la interactividad, tanto asincrónica como sincrónica, por medio de correos electrónicos, las wikis, las redes sociales, los foros, las redes de colaboración e, incluso, las



plataformas educativas donde se usan otros recursos como aulas virtuales, videoconferencias o la mensajería instantánea. Todos estos escenarios han sido motivo de estudio para analizar la forma como se relacionan las personas en términos sociales, afectivos y cognitivos. Es por eso que parte de la entrega pedagógica y la caracterización de los grupos que vamos a orientar deben partir de procesos de reconocimiento de los interlocutores. En el mundo virtual proliferan el anonimato, las imprecisiones y, en algunos momentos, en las aulas virtuales pareciera que los sujetos no tuvieran rostro. La etnografía ha sido fundamental históricamente para acercarnos a los otros. Por ello es necesario que tomemos el tiempo necesario para conocer a las personas con las que vamos a compartir el viaje del conocimiento ya sea en la presencialidad o en la virtualidad.

## Curador de contenido

En los albores del siglo XXI se nos invitaba a pasar de ser una sociedad consumidora de información a una productora de conocimiento. Algunos educadores se dieron a la tarea de hacer dicho tránsito, pero la mayoría postergábamos dicha afirmación. La pandemia aceleró muchos procesos, no solamente los referidos a los de la salud. Nunca antes se desarrollaron tantos contenidos en distintos soportes multimodales (podcast, audiovisuales, tutoriales, etc.). Pero lo importante de este nuevo rol en crecimiento para los diferentes docentes es la posibilidad de hacer curaduría a los contenidos digitales e impresos. Hoy es fundamental que los docentes aprendamos a establecer de forma muy clara los criterios con el fin de seleccionar contenidos para su consumo o producción por parte de los estudiantes. La curaduría la entendemos en este nuevo rol como la capacidad de establecer criterios desde todos los ámbitos para que lleguen los mejores recursos a la clase presencial o virtual. No es gratuito que hoy deambulen por la red miles de contenidos.

Pero lo importante en este aspecto es orientar al estudiante en la calidad, procedencia, coherencia y pertinencia de la selección de sus búsquedas. Las mayores dificultades que presentan nuestros estudiantes más que en la búsqueda se encuentran en la selección. Si les ayudamos a construir criterios de selección de la información que frecuentan también los estaremos ayudando en la definición de la toma de decisiones que les permita superar sus miedos y la incertidumbre de que otros elijan por ellos. Así como permanentemente tomamos medidas de bioseguridad para protegernos del virus, de esa misma forma necesitamos de hombres y mujeres con criterios que les permita diferenciar entre la redacción de una noticia real y otra falsa (Fake news) en el WhatsApp, así, podríamos evidenciar que hay un lector crítico que combate el virus de la desinformación.

**“ No es gratuito que hoy deambulen por la red miles de contenidos ”**



## Un profesor sentipensante

En la práctica docente actual, el profesor sentipensante es uno de los principales roles y la pandemia así lo reveló a medida que el confinamiento tomó mayor protagonismo. La gestión de las emociones en el contexto educativo es muy importante para la adquisición del aprendizaje significativo. La soledad, la incertidumbre,



la muerte y la desesperanza a pesar de su gran peso en este periodo de tiempo, poco a poco le dieron espacio a la resiliencia y la esperanza de un mundo mejor. Teniendo en cuenta lo anterior, la misión de cada docente es procurar la dinamización y el acompañamiento de las comunidades familiares en la orientación del logro. Las familias constituyen un tejido fundamental donde se integra el proceso educativo. La conversación y la escucha en familia y con la familia permiten que sus integrantes logren expresar y exteriorizar sus miedos. Una bella experiencia que se debería de fomentar es la vivida por un estudiante de grado once que, en su rol de personero, asumió el liderazgo de su cargo y con un grupo de maestros creó un espacio en el cual los jóvenes y sus familias conversaban semanalmente sobre las crisis, los temores, las angustias y depresiones que provocó esta emergencia sanitaria.

El rol del maestro es definitivo en el diseño de estrategias que permitan el contacto permanente con las familias de aquí en adelante. Por último, y no menos importante en la actualidad, es que los maestros impulsen dos tipos de inteligencia que pasan desapercibidas en algunos casos por la cortina de humo que produce la sociedad de consumo. Estas inteligencias, a partir de la teoría de Gardner, se denominan inteligencia intrapersonal (capacidad de conocernos nosotros mismos) y la inteligencia naturalista (entendida como la capacidad para relacionarnos con otros ecosistemas). La pandemia nos desnudó en cuanto al paradigma de que el hombre desde el Renacimiento se afirmaba como el centro del mundo (antropocentrismo). Hoy descubrimos que somos parte de un ecosistema y que del tipo de relaciones que establezcamos con él depende la conservación de la especie. Es importante pasar de un PEI centrado en lo antropocéntrico a uno de tipo ecologista o naturalista que renueve las relaciones del hombre con sus entornos.

## Gestor Cultural

Hay un rol fundamental del docente que se ha venido posicionando en los últimos meses y es el que se relaciona con la gestión de eventos culturales desde los centros educativos. Una de las actuaciones que debe ser clave en las prácticas presentes y futuras de todos los maestros. Es a través de la diversidad de dichos eventos que se pueden capturar las vivencias, anhelos y particularidades de cada comunidad educativa para luego sistematizarlos y socializarlos en las diferentes páginas y plataformas creadas para la comunicación interna y externa. También se puede establecer la conformación de un grupo de maestros del centro para gestionar el conocimiento desde diferentes proyectos y/o invitados desde el nivel local, nacional y/o internacional.

Se pueden organizar comités entre profesores, estudiantes, padres y otros agentes educativos a manera de alianzas y así estimular el aprendizaje desde una gran variedad de propuestas llamativas. De igual forma se visibilizan las páginas web institucionales y las diferentes conexiones entre las redes sociales. El maestro diseña, organiza y evalúa el tránsito cultural y posiciona posturas y tendencias que le permiten a la escuela una trayectoria de cara a la ciudad desde un enfoque "glocal" (es decir, proyectar historias locales desde



un ámbito universal). Por último, el maestro propicia la consecución de convenios, alianzas y acuerdos interinstitucionales en beneficio de la identidad, el territorio y la memoria de cada centro educativo.

## Integrador Curricular

Desde antes de la pandemia ya muchos maestros en el mundo integraban los conocimientos de sus estudiantes por medio de proyectos que articulaban aprendizajes de múltiples experiencias.

La conformación de equipos de integración curricular (colectivos interdisciplinarios) son fundamentales para ofrecer una oferta de conocimientos cercanos a las expectativas de los participantes. Una de las grandes quejas de muchos estudiantes al inicio del confinamiento era que cada maestro, en el afán de garantizar los aprendizajes que se daban en la presencialidad les asignaba un exceso de trabajo académico, que además se mostraba inconexo e independiente de las otras asignaturas. La integración curricular no significa articular las áreas para incrementar el volumen de tareas. Se trata de organizar mejor los desempeños de manera que los estudiantes encuentren en cada proyecto pedagógico la correspondencia del saber de un área del conocimiento con otra. Permitiendo así crear coherencia, pertinencia y sistematicidad en los aprendizajes.





“ Se deben correlacionar pedagogías de tipo flexible que integren lo presencial y lo virtual ”

## El maestro teje la red

Sin lugar a duda desde hace algunos años los colectivos organizados por maestros vienen siendo vitales en la definición de nuevas prácticas educativas. Las asociaciones en torno al conocimiento permiten a los maestros actualizarse permanentemente. En una época de cambios acelerados las redes permiten a los maestros que las integran reflexionar y desarrollar desde la puesta en común de sus experiencias en el aula, la colaboración, disciplina y sistematización con otros maestros de otras instituciones dándose así la interlocución y retroalimentación necesarias para evaluar cada uno de los actos educativos. En momentos como los que vivimos se ha revelado el protagonismo que tiene este tipo de agremiaciones para el desarrollo de procesos de innovación, investigación y actualización. En las formas de abordar las diferentes disciplinas, se pasa de un proceso disciplinar a uno interdisciplinar y transdisciplinar. Del mismo modo el rol del maestro en red permite asumir una postura política más firme y constituir una identidad magisterial como productor de conocimiento.

## El maestro y las nuevas formas de enseñanza híbrida

Las crisis generalmente nos han permitido resignificar las experiencias vividas. En cuanto a las formas de enseñanza es importante mencionar que se deben correlacionar pedagogías de tipo flexible que integren lo presencial y lo virtual. La tecnología como medio de comunicación e información, sumada a posturas sentipensantes, nos debe llevar a una formación integral que responda a las necesidades de aprendizaje de cada contexto educativo. Es importante que el maestro adopte diversas formas de enseñanza que a su vez aglutinen diferentes formas de evaluación formativa, que conlleve describir de forma más amplia la variedad de aprendizajes y los múltiples escenarios que se dan en entornos mixtos (escuela, familia, entornos mediados por la tecnología, ciudad). Un maestro que adopta criterios de pedagogías flexibles y, a su vez, posee una competencia digital sobresaliente, brindará a sus estudiantes una mayor posibilidad de entendimiento de la realidad local y nacional.

## El maestro como un cultivador de la esperanza

Hay un rol fundamental de los maestros que se ha desprendido de situaciones extremas como las que estamos viviendo y es esa de ser un sujeto de la esperanza, un reparador de sueños, en un mundo que pareciera desboronarse todos los días. En medio de la incertidumbre y la desesperanza solo queda al final la voz de un docente que acompaña, guía y orienta los proyectos de vida de sus estudiantes.

El mundo entero busca respuestas para lo que estamos viviendo en la pandemia, sobre todo, en el ámbito de la ciencia y la tecnología, y muy seguramente se están haciendo avances y reflexiones muy importantes para el futuro de la humanidad. Pero como humanistas tenemos una reflexión tan importante como las anteriores, que tiene que ver con la epistemología de la filosofía y sus fines, alrededor de encontrar el sentido de la vida. Así como el maestro Sócrates interpelaba a sus discípulos, nosotros debemos interpelar a nuestros estudiantes, para que ellos encuentren sus propios aprendizajes, en un momento histó-

rico que muy seguramente, como generación, no lo habían vivido nunca y que a su vez establecerá dependiendo como se gestione la base de una sociedad más reflexiva y atenta a las grandes problemáticas que nos aquejan en medio de una cultura del riesgo, la fragmentación y lo efímero. El maestro que interroga desde la esperanza de un mundo mejor permite que su discípulo tenga sus propias alas y recorra la incertidumbre como una posibilidad de acariciar lo inalcanzable. **RM**



**Rafael Tamara**

*Profesor y Coordinador del área de Lenguaje del Liceo Panamericano Campestre de Sincelejo.*

# Docente como formador

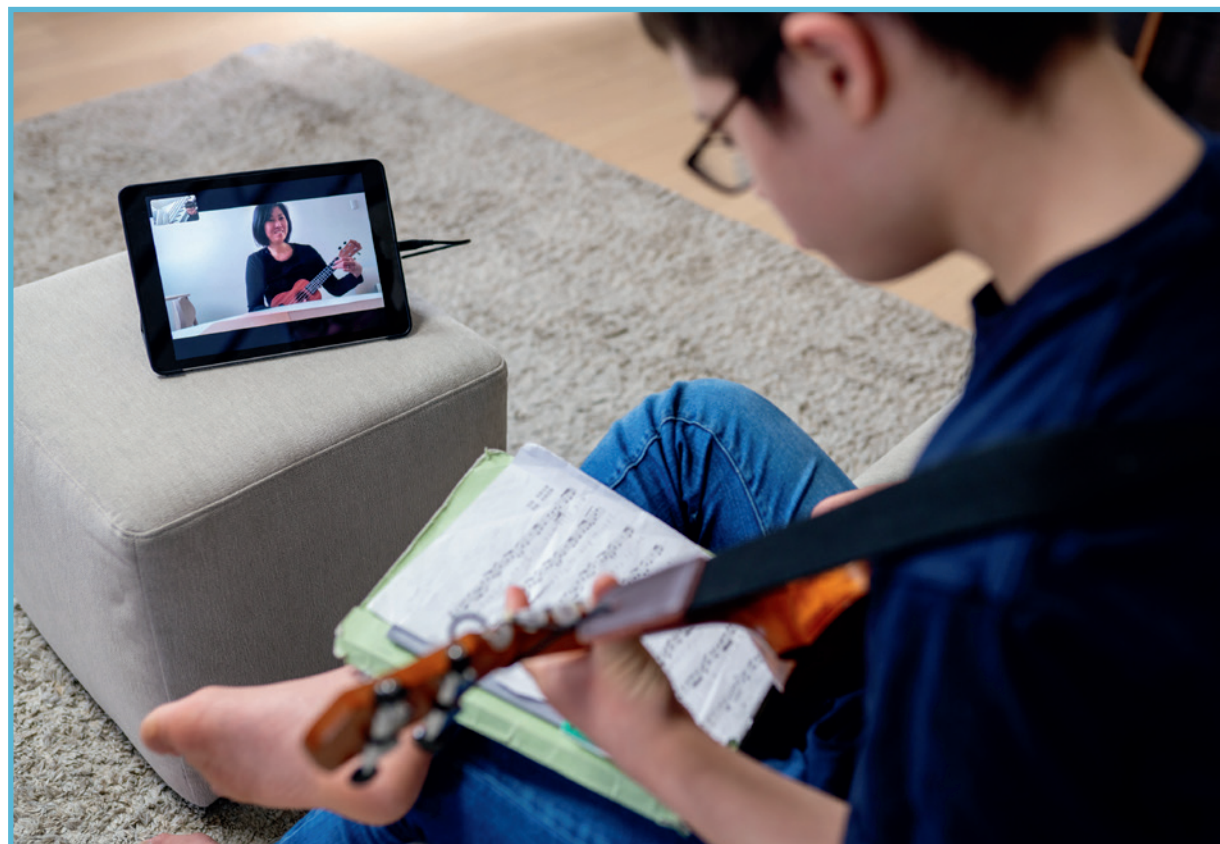
## Ser maestro es convertirse en un superhéroe

Durante la pandemia en el 2020, han sido muchos los roles asignados a los docentes. Los padres de familia han comprendido la gran responsabilidad que conlleva dedicar tiempo y esfuerzo a formar desde los distintos campos del conocimiento a sus hijos; ahora que han pasado más tiempo en casa con ellos, valoran aún más el proceso educativo. Las familias de los docentes han reconocido



durante esta emergencia sanitaria que ser maestro es convertirse en un superhéroe; si ya era todo un reto alcanzar metas y objetivos de aprendizaje en la “normalidad”, más todavía durante la pandemia, la virtualidad, el aprendizaje remoto o como lo quieran llamar, cuando enseñar y aprender de forma significativa y práctica se ha convertido en un desafío enorme para los maestros del siglo XXI. Es por ello que **la palabra de moda: “reinventarse”, significa sencillamente modificarnos, evolucionar como seres humanos y profesionales de la educación** y, durante el 2020, se dieron los primeros pasos a nivel mundial en dicho proceso; sí, se trata de ser agentes educativos de cambios dispuestos a la tarea de asumir nuevos y diferentes roles.

Ni qué decir de nuestros alumnos; ellos también tuvieron que pasar por un proceso de adaptación y cambio. Al no estar en el mismo ambiente y dinámica, lo cual al principio fue una buena noticia para algunos, se convirtió en toda una odisea, pues la desidia y la fatiga pronto se apoderaron de los largos días en casa.



**“ Enseñar de forma significativa y práctica se ha convertido en un desafío enorme para los maestros del siglo XXI ”**

No obstante, para una gran parte de los estudiantes, aquellos que siempre estaban tímidos en clases, el estar en casa fue el “plus” que necesitaban para empoderarse de su proceso de aprendizaje; estar dentro del “nido”, por decirlo así, les dio seguridad y tranquilidad para seguir adelante en su formación. Por otro lado, adaptarse al cambio no fue el único reto que tuvo que afrontar nuestra población estudiantil; ellos también asumieron

nuevos perfiles y potenciaron algunos que fueron fundamento para los nuevos roles que, como docentes, tuvimos que afrontar. Y prueba de ello, es que, en este proceso de tratar con nativos digitales, experimentamos cómo algunos de ellos, durante sesiones de aprendizaje remoto, intervenían para dar apoyo técnico a sus docentes, mientras que a otros les causaba risa vernos en un rol diferente y con poco manejo de las herramientas.

Ahora bien, sin lugar a dudas, en quienes más se vieron reflejados los cambios de roles fue en los maestros; uno de estos roles, fue el de agentes de tecnología. Lo llamaré así puesto que, a excepción de algunas áreas del conocimiento muy afines con la tecnología, en este rol nos tocó programar, aplicar, mantener vivo un sistema, en pocas palabras, comprender a profundidad la lógica de las plataformas educativas para poder usarlas al máximo. El manejo de las mismas plataformas de videoconferencias, como Microsoft Team, Google Meet y Zoom, implicó múltiples ensayos y pruebas que nos convirtieron en esos agentes tecnológicos que tanto necesitaba la escuela en esos momentos.



De otra parte, hacer nuevos diseños de clases, de actividades y formas de evaluar, nos convirtió en productores de materiales didácticos interactivos puesto que, al cambiar los tiempos de estudio de nuestros estudiantes y tener en cuenta aspectos como la salud mental y emocional de los mismos, el tiempo se volvió en un factor valioso. Así que aplicar las actividades planteadas inicialmente no era lo más adecuado; por tanto, se tuvieron que crear nuevos diseños y hacer adaptaciones digitales de actividades antes establecidas de forma presencial. Diseñar, de la mano de la tecnología, implicó crecer, aprender y desaprender, adquirir nuevas habilidades en los sistemas informáticos, ya que inicialmente nos tomaba mucho tiempo prepararlas dichas producciones; no obstante, al transcurrir el año escolar, se fueron afianzando las destrezas. Con estas destrezas, dedicamos más tiempo de lo normal a la planificación y organización de secuencias didácticas, a conocer y potenciar el uso de las herramientas y recursos digitales a la mano y otros por explorar como Kahoot, Formularios de Google, etc.

Sin lugar a dudas, tuvimos que conocer nuevas formas de hacer presentaciones, diseñar dinámicas y juegos de forma digital, priorizar lo indispensable para estudiar en el periodo y simplificar la forma de abordar dichos aprendizajes. Esto de diseñar y ejecutar de la mano con las tecnologías de la información, fue una labor que a muchos maestros nos costó, pues nuestro manejo básico de herramientas y del computador debió evolucionar. Este rol que implica el manejo de las tecnologías vino para quedarse, de ahí que las experiencias vividas se convirtieron en la base para seguir desempeñándolo de forma precisa, cuidadosa y formativa.

**“Entablar con ellos un verdadero diálogo, en el cual se consiga una experiencia extraordinaria”**



Continuando con los cambios de roles, hay uno muy importante y poderoso: el de motivador. Como dice Díaz Barriga (2000) **“el papel de la motivación en el logro del aprendizaje significativo se relaciona con la necesidad de inducir en el alumno el interés y esfuerzo necesarios, y es labor del profesor ofrecer la dirección y guía pertinentes en cada situación”** (p. 36). La motivación es tan poderosa que influye en el fortalecimiento de la autoestima de los niños, niñas y adolescentes, y durante la pandemia uno de los obstáculos con los que tuvimos que luchar los maestros fue la desmotivación; nuestros jóvenes experimentaron sentimientos encontrados, apatía y el deseo de optar por el mínimo esfuerzo.

Así pues, motivar a los estudiantes, se convirtió en uno de los hilos conductores de nuestras clases; no se trataba simplemente de poner un video relacionado con los aprendizajes que se iba a estudiar, sino de tratar de “atraparlos” mediante el lenguaje asertivo y actividades precisas que los envolvieran, hasta el punto de apropiarse totalmente de las mismas. Un ejemplo de ello fue la realización de algunos proyectos Maker, árboles genealógicos, producciones audiovisuales como crónicas, noticieros y radionovelas.

Vale la pena decir que fue de suma importancia diseñar y poner en marcha una serie de actividades que implicaran la atención y acción del estudiante constantemente, como la participación activa en los chats de las plataformas de videoconferencias (Zoom, Meet, Team). Ejercicios como pedir su opinión personal frente al tema, un resumen de la clase o contestar una pregunta problema, hacían que el alumno se mantuviera “enchufado” con el aprendizaje y no solo conectado escuchando a una persona hablar durante cuarenta minutos.

Asimismo, fue importante la promoción de la sana competencia, mediante concursos de poesía, declamación, oratoria y hasta “rapeo”, lo que motivó a los chicos a prepararse, a desenvolverse para

aprender haciendo, a ser agentes proactivos. Y, en el caso de algunos, a motivarse a través de sus pares. Por esta razón es de gran relevancia para el docente transmitir motivación y entusiasmo, recordando que no podemos exigir a nuestros estudiantes lo que no tenemos o no somos capaces de hacer.

**“ Diseñar dinámicas y simplificar aprendizajes ”**








el proceso de acompañamiento remoto se volvió muy personalizado. Llamaré a este nuevo rol, Agentes de call center. No es extraño que durante este confinamiento, se haya hecho más necesario el proceso de comunicación con padres, estudiantes y directivos: atender llamadas para dar orientaciones a los jóvenes o explicaciones a padres y directivos, responder bandejas de mensajería de las plataformas educativas (siempre llenas de consultas o de solicitudes de prórrogas), grupos de WhatsApp, divulgaciones sobre información institucional entre estudiantes y compañeros de trabajo; todo esto, desde nuestras casas.

De modo similar, a la hora de aplicar nuevas formas de evaluar diferentes a las convencionales, tocó asumir el rol de inspectores. Sí, ya no se trataba de realizar largas pruebas evaluativas o cargar a los estudiantes de ejercicios, sino de validar habilidades, aprendizajes y desempeños, mediante la participación, producciones textuales y actividades, en las que el estudiante aplicara lo aprendido, y fue aquí en esto que echamos mano de las listas de chequeo y las rúbricas de evaluación, las que también tuvieron su proceso de planeación y organización.



Cabe aclarar que, además de los roles asumidos, emergieron otros aspectos, compartiendo experiencias vividas durante la pandemia con docentes de lenguaje y las demás áreas del conocimiento. Salieron a relucir aspectos significativos llevados al aula como disfrazarse de personajes de la literatura, de la historia, o como grandes científicos, lo cual convirtió la clase en una entrevista y promovió las habilidades de indagación y comunicación. De la misma manera, durante la pandemia,

Huelga decir que al inicio intentamos simular las evaluaciones convencionales que realizábamos en la presencialidad, pero algunos grupos de estudiantes analizaban a fondo las herramientas implementadas para verificar si el diseño y planificación del docente había fallado o sencillamente, detectar el error de la misma para poder anotar un gol en sus desempeños académicos.

**En resumen, decir que fue un año fácil sería mentir; pero sí fue un año de muchos retos, aprendizajes y crecimiento profesional y personal.** Las experiencias

## “ Modificarse y evolucionar ante este nuevo reto ”



vividas durante la pandemia han marcado un antes y un después en el sistema educativo; los roles antes mencionados son algunos de los más sobresalientes desde mi experiencia y las vivencias de colegas de la institución donde laboro. De seguro, muchos maestros en Colombia y otras partes del mundo, habrán experimentado roles y prácticas parecidas y, en todo caso, enriquecedoras. Roles producidos por esta coyuntura, que se convirtió en una oportunidad para el logro de los objetivos planteados por Ken Robinson (2016), experto en educación y creatividad, quien “promueve la evolución del sistema educativo incursionando en la creatividad, los talentos y la motivación para demoler una educación nacida para y por las sociedades industriales”.

Para finalizar, debemos tener claro que, como maestros del siglo XXI, necesitamos continuar reinventándonos, modificándonos, teniendo en cuenta lo que Feurestein propone desde la teoría de la modificabilidad cognitiva, ante las adversidades: “el organismo humano es un sistema abierto que, en su evolución adquirió el gran poder, el de modificarse estructuralmente a sí mismo” (Pilonieta, 2009), y qué más oportunidad de modificarse y evolucionar ante este nuevo reto, que ser formador en tiempos de crisis, gracias a la pandemia. De ahí la importancia de velar y procurar que el ser humano que dedica parte de su vida a formar a otros seres humanos, siga siendo una pieza fundamental en el desarrollo de una sociedad más equitativa e incluyente y un mundo mejor, enseñando con el ejemplo, cambiando el chip para que nuestros discentes también lo puedan hacer y sean capaces de recorrer el largo o corto camino de la vida. **RM**

## Referencias:

- Díaz Barriga, F., & Hernández Rojas, G. (2000).** *Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo, una Interpretación Constructivista.* México D.F: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Robinson, S. (2016, Marzo 21).** *Aula Intercultural.* Recuperado de <https://aulaintercultural.org/2016/03/21/el-sistema-educativo-es-anacronico/>
- Pilonieta, G. (2009).** *Presencia, Palabra y Mirada.* *Revista Internacional Magisterio* # 40, 42.





**Carolina Loaiza**

*Carolina Loaiza Cuartas es una Pereira, licenciada en pedagogía infantil, egresada de la universidad del Tolima, docente de ciencias naturales en el Instituto Tecnológico Dosquebradas de la fundación Frisby; quien debido al confinamiento presentado por la pandemia de covid-19 generó estrategias dinámicas y creativas que mantuvieran centrada la atención de sus estudiantes convirtiéndose en: "YOUTUBER".*

# Los maestros como narradores, artistas, influencers y hasta youtubers

## Docentes por una escuela viva

Para nadie es un secreto, reconocer que el confinamiento que se ha presentado debido a la pandemia resultante del COVID-19 nos tomó por sorpresa a cada uno de nosotros. Este repentino cambio en nuestra rutina, nos llevó a reevaluar tanto nuestro quehacer cotidiano, como nuestros objetivos personales, emocionales y laborales.



Fue así como los docentes de primaria y bachillerato nos vimos en la obligación de enfrentarnos a uno de nuestros mayores retos: generar estrategias “a control remoto”, es decir, mediante una educación virtual. En un inicio para algunos de mis colegas no fue muy amigable y tampoco favorable; adicional a ello, estas estrategias debían ser llamativas y dinámicas, para de esta forma mantener centrada la atención de nuestros estudiantes, sin perder el norte, apuntando al desarrollo de las competencias propuestas en cada uno de los ámbitos. Fue en ese momento cuando la creatividad, la imaginación, la recursividad, la vocación y la pasión por nuestra labor se entrelazaron en un despertar incontrolable de TALENTOS, que muchos ni siquiera sabíamos que existían en nosotros. Así poco a poco los docentes nos transformamos en narradores, comentaristas, cantantes, actores, artistas, influencers y hasta youtubers.

Como al inicio de todo cambio, no todo fue color de rosa, un poco por la tensión, un poco por el desconocimiento y otro poco por la incertidumbre de los padres, quienes dudaban que la educación virtual pudiese tan siquiera pretender tener los mismos resultados favorables que en la presencialidad; para nosotros docentes que también por primera vez nos enfrentábamos a una nueva rutina educativa, se presentaron tropiezos que poco a poco fuimos sorteando. **En primer lugar tuvimos que reestructurar nuestra planeación de clase, la cual se encontraba en su mayoría diseñada para trabajar de forma presencial**, nuestros horarios laborales se duplicaban, mientras nuestro tiempo libre se reducía; por algunos días luchamos con la asimilación del manejo de las plataformas virtuales y muchas otras herramientas online y offline, aprendimos a comer entre videollamadas de cierre de jornada, transformamos espacios en

casa donde le abrimos las puertas a nuestros estudiantes a nuevas y poco usuales aulas de clase. Como si fuera poco luchamos contra los infaltables problemas de conexión, las dificultades para el ingreso a las videoconferencias, además de las voces de los vendedores ambulantes, los

vecinos con el equipo de sonido a todo volumen y hasta serenatas; conocimos hogares, familias enteras y hasta mascotas, que vinculamos a las clases, participando de manera dinámica y activa; siempre con un único objetivo, mantener **LA ESCUELA VIVA**.

“ **Un despertar incontrolable de TALENTOS, que muchos ni siquiera sabíamos** ”





**“ Para acercarnos a nuestros estudiantes es necesario generar situaciones, actividades y aprendizajes ”**

Sin duda alguna este repentino cambio generó en nosotros una nueva forma de ver la educación y a nuestros estudiantes. Comprendimos que para mantener LA ESCUELA VIVA no solo basta la experticia propia de nuestra labor, sino que enseñar va mucho más allá de transmitir un conocimiento ya escrito en un libro. Entendimos que el mejor método para acercarnos a nuestros estudiantes es generar situaciones, actividades y aprendizajes que estén a su nivel y envuelvan sus propios intereses, pero que a su vez les sirvan para ser ciudadanos del mundo; la escuela necesitaba un cambio y qué mejor que esta oportunidad para iniciar con él. Definitivamente el año 2020 nos marcó y nos transformó. Creo profundamente que ningún docente que ame su labor continuará enseñando de la misma manera como lo venía haciendo, porque nuestro principal objetivo es generar en nuestros estudiantes un deseo insaciable por aprender, por explorar, por desarrollar su pensamiento crítico y revolucionar la educación.

En varias oportunidades me han comentado que, a los docentes que laboran en el sector privado, “las cosas se les facilitan”, pues prácticamente tienen todos los recursos a la mano, y que demás la población escolar con la que interactúan es más favorecida, mientras que en el sector oficial interfieren cualquier cantidad de factores y situaciones. Sí, hasta cierta parte puede que ello sea real, pero también es real que para inspirar y crear solo necesitamos transformar pensamientos, convencer a nuestros estudiantes, que son tan capaces como se lo propongan. Sembrar en ellos la semilla del conocimiento no significa desvincularlos de sus sueños, como dijo Walt Disney: “ **Si lo puedes soñar, lo puedes crear**”.



Que sea esta la oportunidad para hacer un llamado a todos y cada uno de mis colegas docentes a continuar innovando, creando y haciendo que en nuestros niños y jóvenes se acreciente el deseo por el saber, por preguntar, por indagar. Seamos los primeros convencidos y enamorados de la importancia de nuestra hermosa labor, trasmitamos a nuestros estudiantes la alegría, el entusiasmo y la seguridad en todo lo que hacemos, recordemos que somos en muchos casos el único modelo que ellos tienen para seguir, porque ven en nosotros un referente de quien quieren ser o una inspiración para cumplir sus objetivos en el futuro. **RM**

## Links CANAL DE YOUTUBE:

<https://www.youtube.com/channel/UCq9riYXRbQuUw5tE18cR-w>

[https://www.youtube.com/watch?v=mlhCx2\\_P6Hc](https://www.youtube.com/watch?v=mlhCx2_P6Hc)

[https://www.youtube.com/watch?v=Uj1s0JK\\_uOI&t=78s](https://www.youtube.com/watch?v=Uj1s0JK_uOI&t=78s)

<https://www.youtube.com/watch?v=LLjpdVhqYk>

<https://www.youtube.com/watch?v=tBO59TP8GuQ>

<https://www.eltiempo.com/vida/educacion/coronavirus-caro-online-la-profesora-que-se-volvio-youtuber-493440>

<https://play.wrudio.com.co/audio/4038817/>

<https://www.wrudio.com.co/noticias/regionales/caro-online-la-profesora-que-se-volvio-youtuber-para-ensenar-ciencias-sociales/20200515/nota/4038817.aspx>

<https://www.eldiario.com.co/seccion-d/la-educacion-en-tiempos-de-pandemia-en-un-colegio-de-dosquebradas-las-clases-vituales-son-cosa-del-presente/>





**Julieta Rojas Charry**

*Magíster en Pedagogía de la Lengua Materna  
Especialista en Lenguaje y Pedagogía de Proyectos  
Docente Investigadora SED BOGOTÁ  
Red de Maestros Transformadores en Lenguaje - Nodo  
Bogotá-Colectivo EnContexto  
Maestra Colegio Técnico Domingo Faustino Sarmiento*

# El docente como promotor de lectura y escritura en casa

## Contextualización

La experiencia se desarrolla en el marco de la pandemia mundial declarada desde el mes de marzo, cambiando de manera sustancial el modo de estar en la escuela, la pedagogía y el aprendizaje. La propuesta **Proyectos de lectura y escritura en casa. Aprender en contexto**, que se adelanta con una población de veintiún (21) niños de grado jardín (4 años) del Colegio Técnico Domingo Faustino Sarmiento, localidad de Barrios Unidos, fundamentada en la pedagogía por proyectos,

se concreta en **“Volemos juntos en el cielo”**, un proyecto de aula negociado y altamente significativo para los niños y las niñas. Se parte de entender, de acuerdo con Emilia Ferreiro (2008) que “se trata de leer y escribir en un mundo cambiante. Los verbos ‘leer’ y ‘escribir’ han dejado de tener una definición inmutable: no designaban y tampoco designan hoy día actividades homogéneas. Leer y escribir son construcciones sociales, cada época y cada circunstancia histórica da nuevos sentidos a esos verbos”. Por lo tanto, el proyecto empieza por explorar el contexto de la población estudiantil.

## “ La propuesta Proyectos de lectura y escritura en casa ”



En el grupo de maestras del ciclo surgieron estas preguntas: **¿Cómo involucrar de manera armónica a los niños desde el sentir y estar actual, en un proceso significativo de acceso a la lectura y la escritura en tiempos de distanciamiento?** ¿Qué escribimos y leemos en casa? ¿Cómo acceder de manera significativa y auténtica a estos procesos de enseñanza a través de las redes digitales? ¿Qué tipo de talleres proponer? ¿Cuál es el rol de la docente en la educación remota? Para llegar a respuestas, en un proceso de reflexión-acción, las docentes acudieron a fuentes teóricas y metodológicas que las llevaron a proponer secuencias innovadoras concertadas con los niños, niñas y padres familia.

Con el desarrollo de estas secuencias se está motivando el seguimiento del aprendizaje con emoción y se accede a diferentes temas del proyecto, de manera interdisciplinar, utilizando diferentes herramientas digitales asincrónicas y sincrónicas para trascender en el proceso de adquisición de la lengua en estas edades que, en época de cuarentena, demandan otro modo de ser y estar.

En consecuencia, nos preguntamos: ¿La creatividad es uno de los principios que orientan las estrategias para garantizar aprendizajes, cuidado y permanencia? Se propusieron diferentes modalidades pedagógicas, propicias para la interacción con los niños y los padres de familia:

- ▶ Videoclases del proyecto institucional: “matemáticas con sabor a juego”.
- ▶ Videos de clases cortas preparadas en el marco del proyecto, por ejemplo: Lectura en voz alta con imagen y sin imagen.
- ▶ Asambleas, dos veces por semana, de 10 minutos, “para conversar y emocionarnos”.



## “ Reuniones de padres una vez por semana para orientar y acompañar los procesos de los niños ”

- › Reuniones de padres una vez por semana para orientar y acompañar los procesos de los niños.
- › Preparación de talleres de proyectos específicos enviados vía correo electrónico para realizar y chequear a través de listas de cotejo o rúbricas de trabajo.
- › Videoclips de acompañamiento emocional y la dimensión físico-creativa.
- › Acompañamiento telefónico y video-llamada cuando no se comprende la consigna.
- › Lectura de cuentos en sala o lectura de cuentos con los padres (PDF, Power point) y conversatorios en asamblea.

**Se llegó al acuerdo de desarrollar el proyecto Leer y escribir; aprender y disfrutar en contexto- estando en casa**, lo que llevó a indagar sobre los textos que se encuentran en los hogares. Siempre se tiene en cuenta al trabajar con cualquier texto, seguir postulados de la pedagogía del lenguaje, asumiendo que leer y escribir son procesos complejos, que se cualifican si se invita a entrar en lo escrito a través de la vida misma y de los textos en situación, y no a través de ejercicios y de palabras fuera de contexto o de letras aisladas (Jolibert y Sraiki, 2006).

**Por lo tanto, entre todos, se buscaron en casa textos auténticos para jugar y aprender.** Esto posibilitó enganchar a los estudiantes en situaciones reales de aprendizaje y contar con los padres de familia para aprender a regular la propia actividad cognitiva de lector /comprender y productor de muchos tipos de textos.

Algunas de las secuencias que se trabajaron fueron:

**Proyecto de química en la cocina.** Leer y clasificar empaques de las cosas de aseo, cocina, medicinas. Se leyeron contenidos e instrucciones encontrados en casa.

**Proyecto mensual. Lista de mercado y gastos.** ¿Qué aprendimos?

**Lectura:** Buscar las listas de mercado y guardarlas en el banco de listas. Leer y comparar precios. Conversar sobre los gastos de la casa. Consultar en Internet precios en otros supermercados. Comparar precios mes a mes.

**Escritura:** Revisar qué hace falta y qué necesitamos. Escribir la lista del mercado. Clasificar necesidades. Escribir



y escribir secuencias de uso de los productos. Ayudar en casa a mejorar la ingesta de alimentos procesados.

**Proyecto – El jabón.** (Lenguaje, ciencias naturales, sociales, ecología, matemáticas).

**Competencias en lectura y escritura:** leemos recetas, preparamos, escribimos y comemos juntos.

**Evaluamos el proceso.** Lo que estamos haciendo. Lo que vamos a aprender. Para garantizar la conexión de la profesora con los niños y sus familias se organizaron diversas actividades y formatos estratégicos a manera de enganche:

- › El uso de la página del proyecto de aula en Facebook, al ser una modalidad antigua que los padres conocen y manejan ha sido positiva. La participación es del 100%.
- › Las videoclases cortas, a las cuales ellos acceden en el momento que pueden, toman los tutoriales y los desarrollan en compañía de los padres.
- › Los videos de lectura en voz alta, con ambientes preparados y planificados. A lo largo del proceso se percibe el placer por parte de los espectadores.

**Valoración del estar bien.** Nos apoyamos en teorías sobre las emociones con autores como Francisco Mora (2003): "... la puerta de entrada al conocimiento es la emoción. Y es con la emoción como se despierta la curiosidad de la que sigue la apertura automática de las ventanas de la atención, lo que pone en marcha los mecanismos neuronales del aprendizaje y la memoria". A partir de ello —y teniendo en cuenta el principio de concertación que subyace en la pedagogía por proyectos— se indagó con los niños la mejor forma de conectarse y estar bien. Algunas secuencias pedagógicas apuntando al bienestar de los niños y sus familias son:



### › Leer instrucciones y divertirnos en la cocina con mis papás

**Ejemplo:** Instrucciones para la preparación de avena Quaker instantánea. Información nutricional. Información del producto.

### Proyectos específicos de lectura en casa

- › Cómo llega el agua a casa para pequeños y grandes.
- › Leo textos informativos: facturas de servicios públicos.
- › Reviso y leo datos de consumo mensual.
- › Leo el resumen de la cuenta (leo letra menuda o pequeña).
- › Reconozco el uso responsable del agua.

- › Construyo una ruta interna en el hogar de ahorro de agua.

### Proyecto de interrogación de textos de la cocina y nutrientes que aportan: vamos a hacer pasta

- › Planificación; reparto de tareas; evaluación del proceso; resoluciones.
- › Vamos aprender: ¿Cuáles son los nutrientes de la pasta (desde ciencias)? Investigaremos sobre el ácido fólico, Zinc, Hierro, Vitamina A.
- › Vamos a revisar los contenidos matemáticos.

### Proyecto de escritura

La producción textual, aunque aún no se expresa con el código estándar, ha posibilitado que los niños comuniquen sus reflexiones sobre el mundo físico reconociéndose en un espacio-tiempo con las coordenadas adecuadas:



- › Enuncian lo que ya aprendieron: Registran el mes, el día y su clima. Escriben el número correspondiente.
- › Dibujan el estado del clima.
- › Consolidan información mes a mes.
- › Hacen estadísticas de días de lluvia y días de sol o de días mixtos.
- › Toman conciencia de lo que van a aprender: Expresar información sobre el comportamiento del clima cada dos meses de manera oral. Hacer cuadros de comparación. Hacer secuencia de números. Días de la semana: ayer, hoy, mañana y pasado mañana. Dominar estas coordenadas contribuye al bienestar de los niños porque les produce confianza al ubicarse conscientemente en las dimensiones del espacio-tiempo.

## Monitoreo y seguimiento

Para crear un espacio en donde los niños siguieran enganchados con su proyecto de aula, negociado antes del confinamiento, se ha indagado y reflexionado sobre diferentes herramientas digitales para la interacción afectiva, pues en esta edad los tiempos de atención y sostenimiento de actividades son diversas. **Los docentes exploramos diferentes formas de interacción:** al inicio, el uso del WhatsApp, herramienta de uso cotidiano y auténtico, predominante en la mayoría de las casas; y luego, la videoconferencia vía telefónica, el uso de la plataforma Zoom; la página especial del proyecto en Facebook; Blogs del colegio con contenidos sobre el proyecto, videoclases preparadas (guion corto, audios).

Se tuvo en cuenta la situación de todos los niños, algunos sin buena conectividad. Se entregaron, entonces, secuencias en físico, en una fase intermedia. Posteriormente todos los niños lograron la conexión digital.

Las estrategias desarrolladas en el tiempo de cuarentena se han basado en:

1. Tener en cuenta una semana de secuencia de proyecto específico y una semana de acompañamiento.
2. Uso de la lista de cotejo para hacer seguimiento de los talleres concertados.
3. Rúbrica de trabajo concertado con los niños.
4. Autoevaluación en asamblea, coevaluación.



**“ Los niños comunican sus reflexiones sobre el mundo físico, reconociéndose en un espacio-tiempo ”**

## La sistematización de la experiencia

Las docentes contamos con un amplio espectro de reflexiones originadas en el reconocimiento del contexto escolar, necesario para avanzar en la sistematización de la experiencia y continuar con el trabajo compartido en equipo:

- › La búsqueda de vías innovadoras para transformar en el día a día el proceso de aprendizaje.
- › La competencia efectiva —el poder de la palabra— necesaria para enganchar a los niños y evitar la deserción.
- › Reconocer que los niños entronizan muy bien con los medios digitales y es ágil su acceso a este medio.
- › El rescate de la compañía de los padres en los procesos de sus hijos: los niños se sienten acompañados y emocionados. Sus padres aprenden junto a ellos.
- › La re-significación de los maestros sobre la realidad digital y la difusión y construcción de saberes por estos medios.
- › La competencia efectiva —el poder de la palabra— necesaria para enganchar a los niños y evitar la deserción.
- › La importancia de cómo se ejercen derechos y deberes a través de este medio.
- › El hallazgo de nuevas competencias de los niños silentes en el aula regular.
- › El papel de interacción y mediación del maestro.
- › El aprendizaje sobre la cortesía y las etiquetas de la vida virtual, entre otros temas.
- › La posibilidad de investigar a través de la contingencia.
- › La necesidad de actualizar los marcos teóricos sobre la pedagogía en tiempos de distanciamiento.
- › La escritura del grupo de maestras, destacando cómo los niños no son los únicos que escriben sino todos los que estamos interesados en aprender. **RM**





**Hilda Lorena Díaz López**

*Docente Licenciada en Supervisión Educativa de la universidad de Pamplona, Especialista en Didáctica Aplicada de la Universidad Libre Seccional Socorro, Especialista en pedagogía para el desarrollo de la Inteligencia de la Fundación Universitaria Unisangil, Magíster en Pedagogía con énfasis en investigación de la Universidad Industrial de Santander.*

# Maestros Sembradores, en tiempos de pandemia

## Resumen

El club de Lectura Sembradores de Palabras, LUCARU, lideró la experiencia educativa en referencia; pertenece a la institución educativa Luis Camacho Rueda, de carácter oficial, del municipio de San Gil, de educación formal en jornada única con estudiantes en los niveles de preescolar, básica (primaria y secundaria) y media Técnica (10 y 11º). La población estudiantil, se ubica en un nivel socio-económico bajo; en los tiempos de pandemia ha sido notoria la difícil situación por las que atraviesan muchas



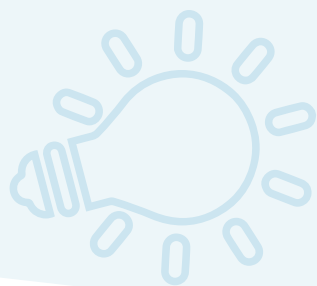
la comunicación con los estudiantes y las familias a través de estrategias diversas. El quehacer educativo se ha orientado a través del trabajo colaborativo, articulando los aprendizajes de una manera transversal; se diseñaron instrumentos de aprendizaje integrado, enfocados en tres áreas específicas: Lenguaje, matemáticas y ciencias. Esto fue posible porque previamente se había reformado el Sistema Institucional de Evaluación, estableciendo tres períodos académicos y una valoración de aprobado y no aprobado; se acogió así la evaluación flexible, cualitativa y formativa en aras de la consistencia de la integración curricular. Otras estrategias las constituyeron los liderazgos desarrollados por los maestros para mantener la comunicación entre pares y con los estudiantes y familias, con la actualización en innovación a partir de herramientas digitales, las alianzas con el municipio y Cajasan.

**Palabras claves:** Evaluación, club de lectura, instrucciones, educación remota, trabajo colaborativo, aprendizaje integrado.

## Aprendizaje a partir de áreas integradas y el trabajo colaborativo

familias de la comunidad educativa de San Gil, observable en la difícil condición financiera para adquirir servicios de internet y conectividad, lo cual constituye uno de los mayores obstáculos para la educación remota. Sin embargo, el grupo de docentes del club ha logrado mantener

Con motivo de la emergencia sanitaria por COVID-19, fue indispensable actualizar el Sistema Institucional de Evaluación, el cual fue aprobado por el Consejo Directivo y divulgado en la comunidad educativa. El sistema se organizó en 3 períodos académicos: el primero fue presencial y los otros dos se denominaron “Trabajo en casa”.



Se diseñaron instrumentos de aprendizaje integrado, enfocados en tres áreas específicas: Lenguaje, matemáticas y ciencias y otras áreas como Educación religiosa, Inglés, educación física, proyecto lector, ética, sociales y artística. Por ejemplo:

### Guía de aprendizaje emergencia coronavirus -19

Las guías de aprendizaje fueron adaptadas a las necesidades del entorno escolar de acuerdo al análisis realizado en el consejo académico y con el nivel de compromiso de todos los docentes de seleccionar los contenidos relevantes a la realidad y relacionarlos entre sí, para facilitar los procesos de autoaprendizaje. El diseño y elaboración estuvo basado en las mallas de aprendizaje de la institución y con el apoyo de Colombia Aprende, mediante la utilización de recursos y estrategias innovadoras.

Se describen los contenidos tanto conceptuales, como procedimentales y actitudinales respectivamente, basados en la identificación de los aprendizajes por grados y áreas.

#### Acciones de pensamiento y producción

Es la actividad inicial, se ubica al estudiante acerca de la temática a tratar y por medio de preguntas problematizadoras se indaga sobre sus conceptos previos.

#### Leo, comprendo y aprendo

En este segundo momento, el estudiante elabora e introduce los conceptos, mediante la transversalización de los aprendizajes, con lecturas, esquemas, ejemplos, mapas conceptuales y actividades prácticas que lo motivan a lanzar conjeturas y resolver preguntas.

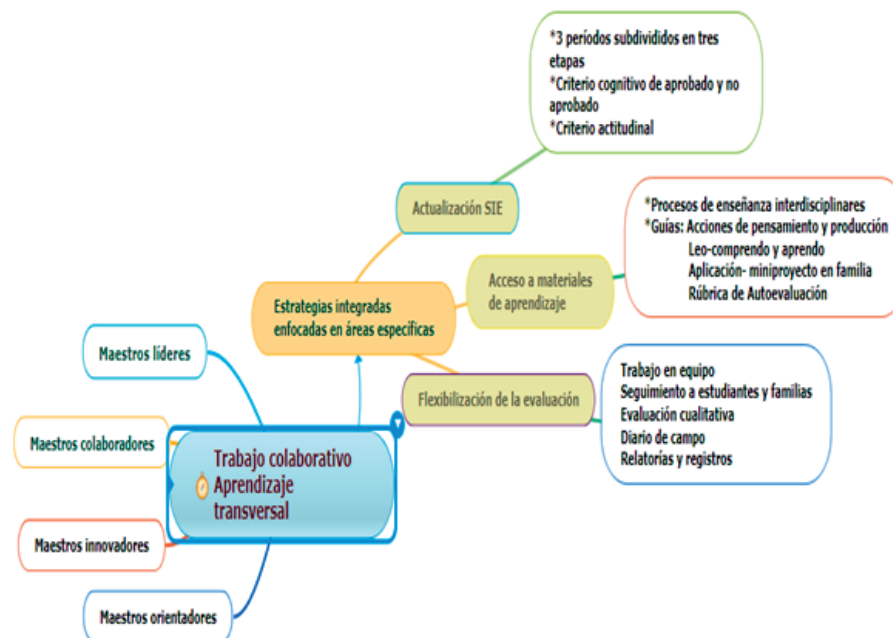
#### Proyecto

En este tercer momento el estudiante pone en práctica lo visto con tareas y ejemplos de la situación, con ayuda de su familia y la interlocución del docente,

#### Rúbrica de autoevaluación

En este momento el estudiante revisa sus aprendizajes y junto con su familia hace una reflexión no solo de las temáticas estudiadas, sino también de su desempeño acorde a su responsabilidad con el trabajo en casa.

En el siguiente esquema se observa el proceso de aprendizaje como un todo, con la participación activa y el trabajo en grupo de la comunidad educativa Camachista.



Esquema. Diseño propio.

Esta integración de las áreas se estableció como estrategia para que los estudiantes y, por consiguiente, sus familias pudieran enfrentar sin temores la situación del autoaprendizaje que en todo momento estuvo monitoreado por el grupo de docentes asignados a dichas áreas; se resalta que el maestro logró la transversalidad interdisciplinar en su proceso al estar dispuesto a orientar a su grupo de estudiantes sin estar sujeto a su campo o área disciplinar.

Las condiciones de la situación obligaron a la Institución no solo a ajustar el SIE, sino también a flexibilizar las formas de evaluación. Evaluar desde la virtualidad implica el compromiso de formar personas



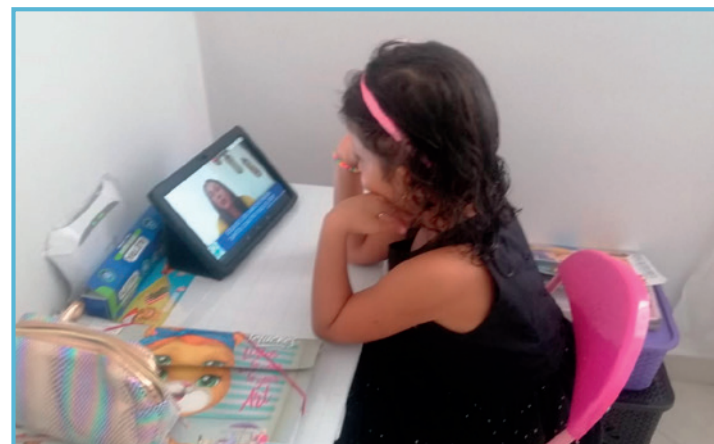


integrales, con valores democráticos, colaborativos, empáticos y responsables; para ello se requirió de una visión compartida, ecuánime y justa para comprender cómo progresa el aprendizaje de los estudiantes; se trata de asumir la evaluación para cuidar y fomentar los vínculos entre el colegio, el estudiante y sus familias; del mismo modo se aprovecha la evaluación para fomentar la motivación y el protagonismo del estudiantado.

La actitud del estudiante hace parte de la evaluación al participar a través del WhatsApp; se valora la dedicación y el interés en el desarrollo de las actividades acordadas en el grupo; se subordina el contenido aislado y cobra importancia la actitud y corresponsabilidad de la familia,

al entregar, elaborar y devolver las “guías de trabajo”. Se evaluó la toma acertada de decisiones por parte del estudiante, quien es autónomo para organizar y distribuir los tiempos de aprendizaje; así, la evaluación fue sensible a las necesidades y procesos del estudiantado y a la participación activa y asertiva de su círculo familiar.

El modelo pedagógico implementado se ha organizado por etapas para facilitar la labor de los estudiantes y los padres de familia, de tal forma que cada día de la semana puedan trabajar solo con una asignatura; esto ha permitido que las familias trabajen de una forma tranquila, bajo la orientación de los docentes, lo cual ayuda a evitar situaciones de estrés y mantiene la motivación de las familias frente al proceso formativo. Para el desarrollo de este proceso se distribuyen entre todos los miembros del equipo de trabajo las tareas de diseño, impresión, organización y distribución de instrucciones académicas y afectivas; posteriormente se verificó la entrega de las mismas. Se promueve entonces el trabajo colaborativo y en equipo para diseñar los planes de trabajo y las estrategias concertadas.



## Liderazgo de los maestros

Con el respaldo institucional de las directivas, apuntando a garantizar la permanencia, cobertura e igualdad de oportunidades de los estudiantes y sus familias se logró la cobertura de las reuniones virtuales de equipo; se reflexiona sobre la pertinencia de las estrategias implementadas y se plantean acciones de mejora. Una de estas estrategias ha sido la reunión de grupos pequeños (8 personas) a través de video-llamada en WhatsApp, para dialogar sobre cómo se han sentido los docentes, directivos y administrativos a lo largo de este proceso, así como identificar los aprendizajes y dificultades percibidos; los insumos obtenidos, además de propiciar la reflexión personal, favorecen la cohesión del equipo y ayudan a definir nuevas líneas de trabajo para la mejora de la labor que se realiza.

Los maestros son interlocutores y por medio del programa “Creando bienestar”, mediante la red de apoyo institucional y las alianzas con entidades del municipio, los maestros persuaden continuamente a la discusión, a los estudiantes y las familias y a otros docentes que requieren apoyos. Con estas estrategias se llega a una reflexión individual, para así mejorar la interacción con los otros. Se han realizado

- › Actividades de bienestar en alianza con Cajasan y la alcaldía municipal.
- › Actividades para propiciar bienestar en la comunidad educativa a través de la lectura y de instrucciones para las actividades en la casa.

En la perspectiva del bienestar estudiantil los docentes se propusieron enviar materiales de lectura que posibilitaran la defensa de la salud familiar y de la comunidad en general. Al respecto, la comunicación con los estudiantes y las familias ha sido constante, sobre todo yendo a las casas de los estudiantes.

## Autoformación e innovación

Se ha promovido la formación en el manejo de herramientas tecnológicas, brindadas por la Secretaría de Educación Departamental y el Ministerio de Educación; los docentes participamos en la formación en temáticas propias de los desafíos de esta pandemia, ofrecidas desde distintas entidades a nivel nacional. Así entonces, de manera ágil se identificaron actividades de formación pedagógica en el uso de las herramientas digitales para la educación remota, emanadas de la secretaria de educación departamental y el Ministerio de las TICs, y se reflexionó sobre estrategias alternativas según fuesen las realidades de las familias en el municipio. Se han mantenido las reuniones mensuales del Club de Lectura para analizar las posibilidades de la innovación en el período del confinamiento.



## El trabajo en equipo

La experiencia del trabajo en equipo en tiempos de pandemia ha fortalecido el trabajo colaborativo y transversal; se ha logrado la total cobertura para llegar puerta a puerta de cada uno de los hogares de los estudiantes en la entrega del material pedagógico; el material se ha denominado "Trabajo en casa" y se observa que ha sido propicio para que los estudiantes y las familias se sientan bien: perciben que la escuela y sus docentes se preocupan por su bienestar. Se fundó el Plan Padrino, con el que los docentes acogen a las familias de escasos recursos entregándoles mercados. La comunidad educativa ha dado muestras de su sentir frente a este proceso, enviando mensajes de gratitud a los docentes, expresando el agrado de pertenecer a la familia Camachista.

## Monitoreo y seguimiento

Cabe resaltar que se han potencializado los aprendizajes en los docentes a través de las herramientas tecnológicas, con una visión de cooperación, actualización y formación pedagógica, considerando los contextos de la comunidad educativa en la pandemia. Es decir, el monitoreo no está destinado únicamente al seguimiento de los aprendizajes de los estudiantes sino

**“ La experiencia del trabajo en equipo en tiempos de pandemia ha fortalecido el trabajo colaborativo ”**



también a los docentes, pues se ha podido comprender la relevancia del diálogo y el trabajo en equipo entre docentes, directivos y familias. Los aprendizajes de los estudiantes son objeto de monitoreo según sean las dinámicas de los clubes de lectura en los que participan.

## Sistematización

El horizonte del trabajo ha estado guiado por los principios filosóficos de la Red de Lenguaje: Trabajo en equipo, investigación-acción, observación etnográfica, valoraciones cualitativas de las interacciones. Los docentes anotamos en los cuadernos, a la manera de un diario de campo, lo que va ocurriendo en el proceso de aprendizaje de los docentes y de los estudiantes. La socialización de los avances se realiza en las reuniones virtuales del club de lectores. Las relatorías y los registros son insumos para la elaboración de las ponencias que se pondrán en consideración en los talleres regional, nacional y latinoamericano.

## La efectividad pedagógica durante la emergencia ocasionada por la pandemia

La continuidad en el proceso escolar a través de las estrategias de la educación remota es un factor que permite vislumbrar la asimilación de la situación y el compromiso con las actividades académicas de parte de los estudiantes y sus familias. Es favorable que San Gil sea un municipio pequeño, lo cual ha posibilitado la entrega de materiales en las casas cuando hay dificultades con el uso de las herramientas digitales; así, yendo de casa en casa los docentes distribuyen los materiales de lectura



y los talleres orientadores de las actividades. La escuela en la casa y la casa en la escuela ha favorecido el proceso educativo en el período de la pandemia. El Club constituido por los docentes ha continuado de manera virtual, lo mismo que los clubes de los estudiantes.

## Conclusiones

Constituirse en grupo lector como docentes, considerando que solo así se puede mantener la autoformación para cualificar las prácticas pedagógicas, es un logro fundamental. El Club de

Lectura es un espacio abierto en el cual se analiza lo que ocurre con la lectura y la escritura de los estudiantes, pero también con la lectura y la escritura de los docentes mismos; la reflexión sobre los aprendizajes, asociados con la lectura y la escritura, es el eje del Club; lo que es objeto de reflexión a partir de los textos que se proponen en el Club inciden en el trabajo con los estudiantes.

Es, sin duda, una estrategia social que indica que los aprendizajes están mediados por la lectura, la escritura, la escucha y la oralidad, pues se lee para hablar, escuchar y escribir. **RM**



## Referencias:

**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL.**

*Colegio Luis Camacho Rueda. San Gil.*

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL.**

*Contenidos Colombia Aprende. En web.*

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL.**

*Lineamientos curriculares. En web.*





**Ana Roa García**

*Licenciada en Ciencias de la Educación y Maestra especialista en Educación Infantil. Escritora y Consultora Familiar experta en Análisis Transaccional y máster en Coaching Educativo, PNL, y Liderazgo en Equipos.*

**Los profesores como motivadores, facilitadores y entrenadores**

**“ Nos hemos convertido en docentes que tienen activado el “superpoder” de la creatividad en un contexto de alta incertidumbre y donde además, es cada vez más difícil mantener la atención de los niños... ”**



Actualmente estamos acostumbrados a escuchar palabras como distanciamiento social, mascarillas, gel hidroalcohólico, desinfección, confinamiento, protocolo de actuación ante el coronavirus, educación híbrida o semipresencial, educación presencial, educación online, grupos burbuja, grupos de convivencia... La COVID-19 nos ha demostrado que el mundo puede cambiar de un día para otro y nos ha obligado a reorganizar todo lo que conocemos; la escuela, igual que otra serie de instituciones no ha estado ajena a estas modificaciones.

Hace solamente unos meses se priorizaba el modelo de escolaridad presencial, en el que nos preocupaba fundamentalmente qué enseñar y cómo hacerlo; ahora nos causa inquietud la incapacidad para mantener el vínculo estudiantes-escuela y la relación familia-escuela. En pocas semanas hemos vivido la necesidad de incorporar nuevos modos de aprender para mantener el contacto con nuestros alumnos y estos modelos que hemos desarrollado con excesiva rapidez constituyen la base de las aulas híbridas, además de ser necesarios en un futuro tras el fin de la pandemia.



## ¿Qué ha cambiado?

*“Desde la etapa de Infantil, por ejemplo, durante la época del confinamiento les enviábamos a todos los estudiantes cada semana un dossier compuesto por un mensaje de ánimo desde el cole, un horario orientativo para que establecieran una rutina y una serie de actividades para repasar los contenidos aprendidos. Cuando me conectaba con mis alumnos disimulaba mi cansancio ante la situación vivida y sentía ganas de llorar de alegría al verlos en las videoconferencias... de hecho, coloqué como fondo virtual una foto de mi aula hecha al principio de curso para sentir que estábamos allí todos juntos, en nuestra antigua normalidad”.*

Los contenidos de las asignaturas se han reconfigurado y reconstruido adaptándose al nuevo modo de pensamiento basado en una enseñanza híbrida o semipresencial en numerosos casos, por lo que nuestros estudiantes, muchos de ellos nativos digitales, han aprovechado estas capacidades para ser creativos e innovadores de manera online. De hecho, han proliferado la autonomía y las estrategias educativas modernas como el trabajo por proyectos directamente realizado sobre contextos naturales para ser después compartidos en el grupo.

La educación híbrida o semipresencial, consolida la digitalización y la convierte en un elemento inherente de cara al proceso enseñanza-aprendizaje. Ya no se trata de un tipo de educación innovadora o eventual, ha llegado para quedarse. Poco a poco, la educación virtual nos situará ante escenarios diversos relacionados con la organización de los expedientes académicos de nuestros alumnos: nuevos modos de registrar la asistencia a clase, innovadoras formas de realización de exámenes, actos

**“ El COVID-19 nos ha demostrado que el mundo puede cambiar de un día para otro ”**



escolares virtuales... A muchos de estos desafíos ya se han enfrentado los alumnos con sorprendente éxito a pesar del aislamiento social, convertido en prioritario para todas las edades. De hecho, muchos de ellos han encontrado sus propias estrategias para superar las medidas del distanciamiento con prácticas originales... Han participado mediante un aprendizaje basado en la investigación y un aprendizaje invertido (flipped classroom) colaborando con los compañeros y el grupo, mostrando un sentido de la responsabilidad y de la apropiación de su propio aprendizaje. Incluso han aprovechado para usar herramientas novedosas a través de soluciones TIC o celebrando auténticos debates en espacios abiertos, magníficos para desarrollar la creatividad.

*“Por nuestra parte, los docentes nos hemos encontrado ante el desafío de la educación virtual y hemos evaluado los productos procedentes de la aplicación de ABP de manera no presencial, por ejemplo: los alumnos han creado su propio blog o han grabado sus propios videos..., han creado su propia “correspondencia virtual” en la que opinan sobre lecturas de libros o han inventado juegos sencillos como un escape room con sus reglas inspiradas en películas o videojuegos. Aquí hemos aprendido a desarrollar nuestro rol de docente youtuber intentando generar contenidos de calidad y despertando el interés de nuestros alumnos y su motivación*



*intrínseca, un interés que hoy, más que nunca, representa un desafío para nosotros, los profesores”.*

## La brecha digital

Durante el tiempo que llevamos de pandemia algo se ha puesto en evidencia, se trata de la enorme brecha digital que todavía existe en nuestra sociedad. Es muy complicado que permanezca el vínculo enseñanza-aprendizaje en contextos tan desiguales sin el tiempo y el espacio físico de la escuela, ello implica nuevos desafíos para nuestros estudiantes. En la mayoría de los países del mundo, la declaración del estado de alarma debido al COVID-19 tuvo como consecuencia prioritaria el cierre de los centros escolares, por lo que millones de estudiantes de todos los niveles tuvieron que cambiar el pupitre por una pantalla de ordenador o una tableta. Fue entonces cuando empezamos a vivir ese cambio tan drástico, el proceso de aprendizaje dejaba el centro escolar para ubicarse en los hogares.

La implantación de la educación online ha sucedido con rapidez y nos ha dejado con escaso margen de manio-

**“ Por lo tanto, la brecha digital es ahora también brecha educativa ”**

Fuente Unicef

bra... Los escenarios vividos han estado y están repletos de celeridad y poco realismo, porque no todas las familias poseen computadores ni tampoco pueden estar pendientes de los aprendizajes de sus hijos debido a la gran sobrecarga de trabajo diario. Aún quedan alumnos a los que ni siquiera se puede contactar; los profesores se encuentran con que en muchos casos las familias no pueden estar pendientes de la educación de sus hijos. Aquellos estudiantes que no tengan motivación o que estén en situaciones complicadas económicas o familiares ya han experimentado y van a seguir sufriendo serias lagunas de aprendizaje, pues el profesorado tiene que seguir con la programación. El estudiante se enfrenta al compromiso con un importante grado de desafío, la educación híbrida o semipresencial no presenta una monitorización o un contacto físico como pudiera suceder en la presencial.



**Es importante tener en cuenta que las TIC en la educación se han incorporado a su día a día no solo como herramientas, sino también como metodologías. Hablamos de TIC, TAC, TEP... pero, ¿Qué significan todas estas siglas?**

**TIC:** Tecnología de la Información y la Comunicación.

**TAC:** Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento.

**TEP:** Tecnologías del Empoderamiento y la Participación.

Vamos a dar respuesta a las preguntas más frecuentes de este apartado:

### **¿Qué es la brecha digital en la educación?**

La brecha digital puede ser definida en términos de la desigualdad de posibilidades que existen para acceder a la información, al conocimiento y la educación mediante las nuevas tecnologías.

### **¿Cómo se define en concreto la brecha digital?**

Se define como la separación que existe entre las personas (comunidades, estados, países) que utilizan las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) como una parte rutinaria de su vida diaria y aquellas que no tienen acceso a las mismas o que, aunque las tengan, no saben cómo utilizarlas.

### **¿Cuáles son los tipos de brecha digital?**

Se proponen tres tipos de brecha digital: la de acceso, basada en la diferencia entre las personas que pueden acceder y las que no a las TIC; la de uso, basada en las personas que saben utilizarlas y las que no; y la de la calidad del uso, basada en las diferencias entre los mismos usuarios.

### **¿Cómo nos afecta la brecha digital?**

Una de las consecuencias de la brecha digital es el retraso, así como la dificultad que afrontan las personas para salir de condiciones de pobreza por tener problemas en la toma de información por la falta de acceso a nuevos conocimientos, lo que lleva a esta parte de la sociedad a la ignorancia y falta de comunicación...

### **¿Qué es la brecha digital en ejemplos?**

La noción de brecha digital es generalmente asociada a las desigualdades relativas al equipamiento de un ordenador personal con acceso a Internet, lo cual suele variar según el nivel de ingreso, la ubicación geográfica y/o el grupo étnico.

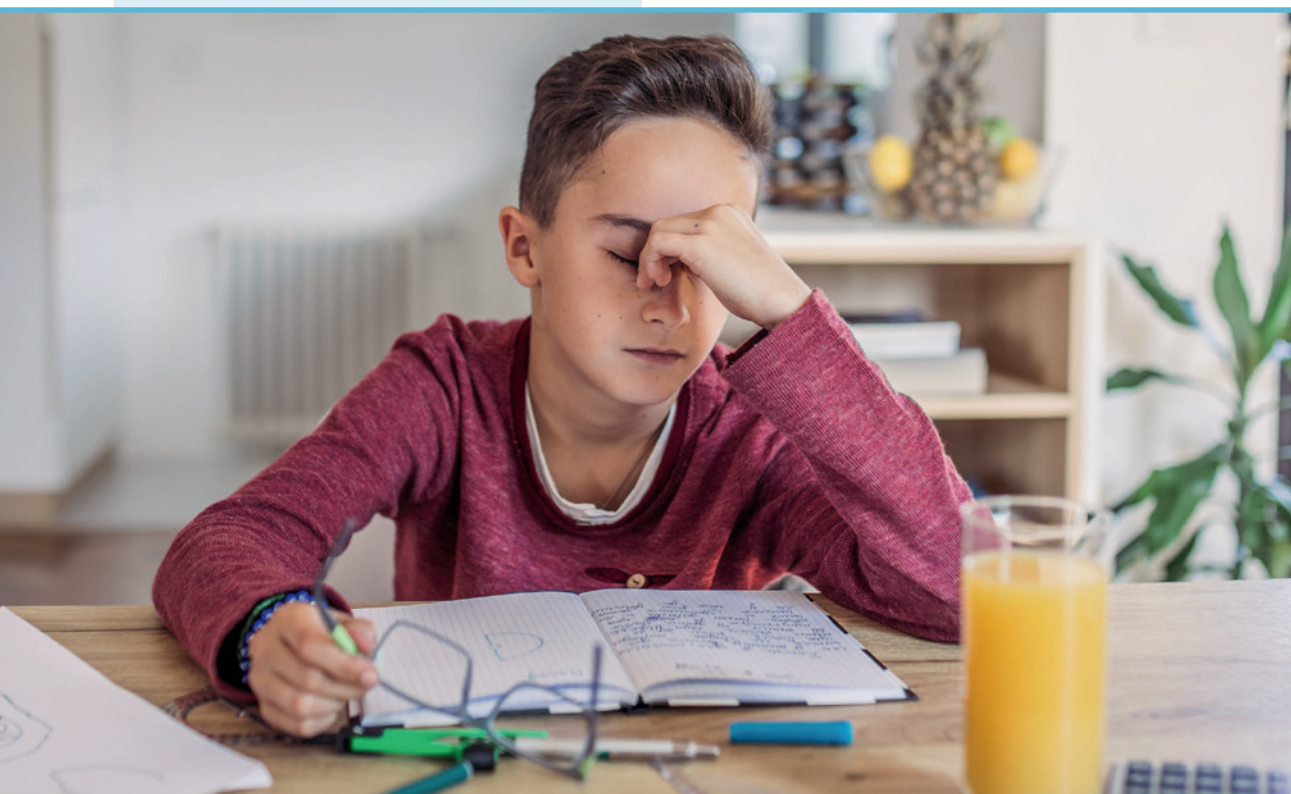


*Es entonces cuando algunas personas, entidades e instituciones empiezan a hablar, a investigar y a escribir sobre la brecha digital. Brecha, ese espacio virtual que crece y crece a lo largo y ancho del mundo, entre quienes más tienen y quienes menos; pero también entre quienes acceden por derecho a la información, los recursos y las oportunidades, y quienes lo hacen con muchas dificultades. No olvidemos tampoco la brecha entre quienes desarrollan y producen, y quienes tan solo consumen; o entre quienes tienen el conocimiento y las herramientas para crear con él, y quienes no... Al ponerle el apellido digital, se habla de brecha en términos de acceso, pero, sobre todo, de habilidades para el manejo de las TIC". (Fuente Ayuda en Acción)*

## Estrés emocional en los estudiantes

Los más pequeños pueden desarrollar una dependencia excesiva de los familiares adultos, mostrarse nerviosos en situaciones nuevas o manifestar o somatizar dolores de cabeza o de estómago. Cualquier cambio en la conducta de los estudiantes con respecto a la etapa anterior a la pandemia puede indicar la existencia de estrés emocional. En ocasiones observamos deseos de aislamiento social, comportamientos desafiantes, cambios en el peso o señales de fatiga.

Uno de los primeros desafíos para los estudiantes adolescentes es el cumplimiento de las pautas de distanciamiento social. Muchos de ellos han sentido y sentirán que el coronavirus no es tan problemático para su rango de edad como lo es para las personas mayores. El problema se agudiza cuando se dan cuenta de que la realidad les impide salir y reunirse con amigos, ellos quieren ver a sus amigos y no entienden por qué el distanciamiento social debería aplicarse en su caso de manera tan prolongada, aún les cuesta asimilar que podrían ser portadores asintomáticos y traer el virus a casa. Podemos ayudar fomentando hábitos saludables, alternativa para el estudio en tiempos de pandemia. Un horario realista para realizar el trabajo en periodos definidos, incorporando descansos y momentos para socializar, hacer ejercicio y entretenerse, puede ser de gran ayuda.





El sueño es otro elemento para tener en cuenta, necesitan dormir lo suficiente, además de comer de manera saludable. Mantener un horario de sueño constante, con tiempos predecibles para despertarse y acostarse, es especialmente importante para mantener un estado de ánimo positivo y su capacidad para cumplir con las expectativas académicas. Los hábitos saludables son necesarios para aquellos jóvenes que pueden estar padeciendo cierta ansiedad o depresión: dificultad para conciliar el sueño, pensamientos negativos constantes, falta de energía ante cualquier actividad... Perder las rutinas en las que han llegado a confiar puede ser una gran fuente de estrés, por lo que se recomienda establecer nuevas rutinas... "Descansar es importante pero también lo es estar activo".

Las técnicas de atención plena también pueden ser muy útiles en este tipo de situaciones, donde nuestras rutinas se ven interrumpidas y podemos sentirnos abrumados por la frustración y la decepción. La atención plena nos enseña a conectar con nuestras emociones en cualquier momento y a experimentarlas sin juzgarlas.

Expertos como el doctor Santiago Segovia vienen a explicar que el equilibrio de la atención es un elemento muy destacable, dado que permite vivir los pensamientos, motivaciones y afectos de forma consciente y autorregularlos, de modo que se pueda lograr la felicidad, el bienestar psicológico. De este modo, el mindfulness se constituye en un método para el crecimiento personal con unas técnicas que han sido empleadas con éxito en el ámbito psicoterapéutico; podemos por tanto distinguir una vertiente original, como método de crecimiento personal (generando equilibrio emocional, consciencia y bienestar psicológico) y una derivada relacionada con



las psicoterapias que de alguna manera incorporan técnicas de este método dentro de sus protocolos de tratamiento. Por tanto, el mindfulness puede asociarse con el mantenimiento de la atención con respeto y aceptación, concentrando dicha atención en un solo punto, en un solo objeto para calmar la mente sin saltar de un pensamiento a otro y apoyándose en una respiración adecuada. Cuando hablamos de "aceptación" hacemos referencia a reconocer las cosas tal y como son en el momento presente; hay una parte de dolor en la vida difícil de evitar; si ofrecemos resistencia a esa parte de dolor que

nos toca soportar incrementamos nuestro sufrimiento.

La resiliencia se hace necesaria en este momento, nuestros estudiantes necesitan aprender a superar el impacto o trauma inicial ante una situación inesperada y adaptarse al nuevo entorno; buscar soluciones que les permitan volver a la estabilidad aprendiendo de lo vivido sin catastrofismo, una nueva oportunidad convertida en desafío para mejorar en las próximas etapas de la vida.

**Experiencias descritas por Francesco Tonucci, pensador, psicopedagogo y dibujante italiano, para motivar a nuestros estudiantes:**

- 】 Proponer a los alumnos que cocinen un plato, que se filmen como si fuera un programa de cocina en donde necesitan averiguar la cantidad de ingredientes, la preparación y el tiempo de cocción. Al finalizar, escribir la receta como si fuera un libro de recetas. El resultado lo publicará el profesor en la plataforma que estén usando. Allí estarán trabajando física, química, escritura y lectura.
- 】 Pedir a los alumnos que realicen video propio de un día en su casa, bajo la pregunta: ¿Qué hace durante su tiempo libre en casa? La idea es pedirle que suba el resultado en formato video y escrito. Esto es importante pues los niños podrán verse e interesarse más por el

otro. No debemos olvidar que los niños han perdido el espacio la escuela, que era el lugar en donde podían encontrarse con otros y socializar lo que habían hecho.

- 】 La lectura es otra de las experiencias que no debe pasar desapercibida en este tiempo. En este sentido se podría proponer una lectura colectiva en familia por alumno. Que deban crear una obra teatro, con su horario y su lugar de la casa. Un día por vez, un miembro de la familia lee el libro, que eligió la maestra para mandarle, como si fuera una telenovela. Y luego que cada niño sube a la plataforma un breve resumen del capítulo así lo pueden leer los otros niños.
- 】 Otra propuesta es que jueguen e inventen juegos. Que compartan fotos y escritos de sus juegos y los suban a la plataforma, de manera que sus compañeros también jueguen.

*“En tiempos de “influencers” y redes sociales, nosotros, como maestros, formadores, educadores, motivadores, facilitadores, entrenadores tenemos el poder de llegar al alma y al corazón de nuestros alumnos... Somos importantes por lo que generamos en los alumnos y en nuestras comunidades de aprendizaje. Somos los verdaderos influencers y hemos tenido que reinventarnos para desarrollar las habilidades blandas como la curiosidad intelectual, la flexibilidad mental y el trabajo en equipo en el contexto escolar”. RM*

**“ La lectura es otra de las experiencias que no debe pasar desapercibida en este tiempo ”**





**Laura Lewin**

*Consultora de las más importantes instituciones educativas de Argentina. Ha dictado talleres en Latinoamérica, Estados Unidos y Europa. Preside el Congreso Internacional de Desarrollo Profesional para Profesores y Coordinadores de inglés, y el Congreso Internacional para Directivos Innovadores de Instituciones Educativas, ambos con sede en Buenos Aires. Dirige ABS Internacional, una empresa de capacitación educativa, desde el año 1992. Es autora de nueve libros de educación, incluidos "Gestión educativa en acción" y "Mejores directivos, mejores instituciones educativas".*

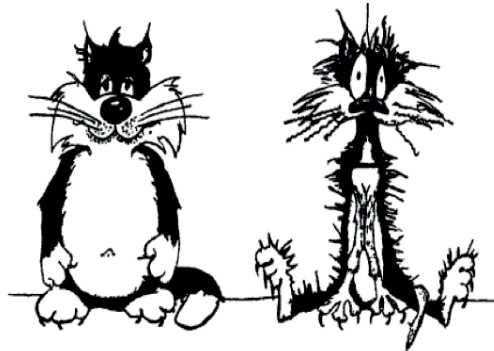
# Ser directivo hoy, el síndrome de desgaste profesional o *burnt out*

**L**iderar un equipo docente es una tarea que requiere mucho esfuerzo no solo mental, sino también físico, emocional y espiritual. Las presiones son cada vez mayores y las condiciones de trabajo no siempre son las adecuadas, especialmente en tiempos de pandemia.



Aprender a autorregular la energía es una tarea que todo directivo debe aprender a hacer para poder llegar al fin del día lo mejor posible.

¿Te suena conocido?



Principio del día

Fin del día

No siempre el estrés es del todo malo. El estrés es una reacción física y psicológica a ciertos estímulos. Cuando el estrés nos da un empujón o un impulso para superar algunas situaciones, ese estrés es bueno.

- ▶ ¿Hace mucho que no disfrutas de conversar socialmente con tus compañeros de trabajo?
- ▶ ¿Dejaste de compartir ideas, recursos y materiales?
- ▶ ¿Te lo pasas quejándote de todo y por todo?
- ▶ ¿Sientes que se fue la magia?  
!!!ALERTA!!! ¡Síntomas de agotamiento!

## ¿Qué es el burn out o síndrome de desgaste profesional?

El burn out es un estado de agotamiento emocional, mental y físico causado por un excesivo y prolongado estrés. Mientras el estrés continúa, comienzas a perder el interés o la motivación por las cosas que estás haciendo.

Algunos síntomas del burn out:

- ▶ Todos los días son malos.
- ▶ Sientes que nada de lo que haces sirve o es valorado.
- ▶ No tienes ganas de preocuparte por tu trabajo (o tu vida).
- ▶ Estás cansado todo el tiempo: cuando te vas a dormir, pero también cuando te levantas.

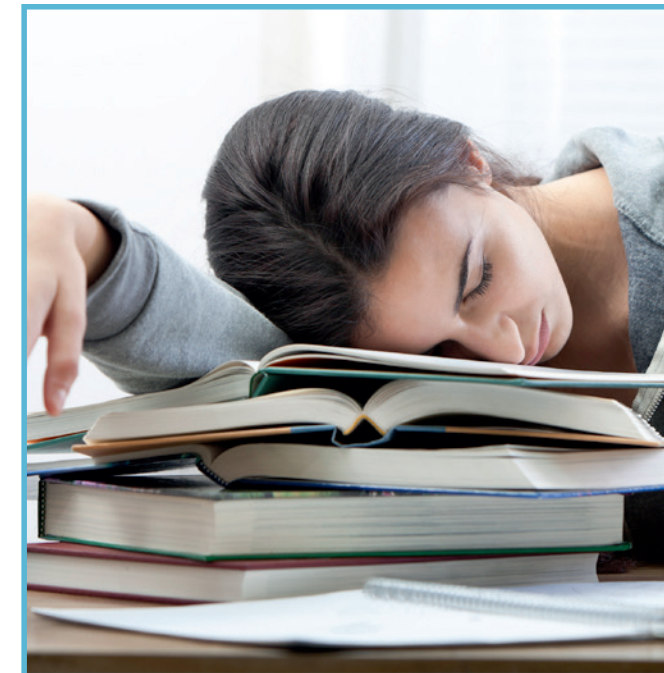
## Diferencias entre estrés y burn out

En el estrés todo pareciera ser mucho. Mucha corrida, mucho esfuerzo, mucha presión. Mucho desgaste físico y emocional. Sin embargo, la gente que sufre de estrés, siente que es una etapa, y una vez que se termine, volverán a estar como antes. Por ejemplo, "Estoy a las corridas por el examen final, pero cuando lo termine, podemos volver a vernos como antes..."

“ No siempre el estrés es del todo malo ”

En el *burn out*, por el otro lado, es sentir que nada es suficiente. Las personas que sufren de burn out sienten que nada les alcanza, se sienten vacíos, sin un motivo para levantarse de la cama, sin objetivos. La gente que sufre de burn out no ve una salida.

Mientras que el estrés hace que una persona esté cansada físicamente, el burn out genera un agotamiento y embotamiento emocional.





Otra diferencia es que el daño principal en el estrés es físico. La gente estresada suele enfermarse con frecuencia, pero en las personas que sufren de burn out, lo que vemos es que sufren emocionalmente.

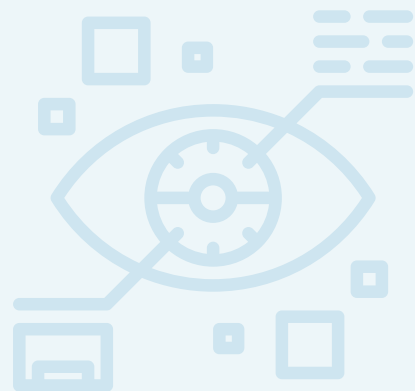
Claramente, el *burn out* genera una baja calidad de enseñanza.

## Algunas ideas para manejar el estrés:

1. **Hablar.** Está comprobado que hablar tiene un efecto sedante sobre el sistema nervioso. Quien puede hablar sobre sus emociones, puede manejar mejor sus emociones. Por eso es importante hablar, ya sea con una pareja, un amigo, un directivo o un profesional de la salud.
2. **Buscar hacer algo nuevo.** Salir de la rutina es muy importante. Cuando hacemos algo nuevo, conocemos personas nuevas, renovamos las amistades y los temas de conversación. Los hobbies generan un estímulo mental positivo al tiempo que enriquecen nuestra vida y nos ayudan a aliviar el estrés.
3. **Aprender a decir "No".** Sin duda alguna, para algunas personas decir "no" es una tarea complicada. Cada vez que necesitamos decir "no" y no lo hacemos, estamos yendo en contra nuestra constitución interna. Eso nos genera un malestar interno y tal vez, hasta problemas con nuestras parejas o círculo íntimo, "¿por qué le dijiste que sí, si habíamos quedado en salir juntos hoy?". Aprender a decir "no" puede ser difícil al principio, pero con práctica y sin sentirnos

Hay una clara diferencia en relación a las emociones. Mientras que en el estrés las **emociones son reactivas**, en el *burn out* las **emociones se tapan**. A simple vista, pareciera que la persona está anestesiada. Un docente puede tener un caos en el aula y simplemente dice "¿se pueden callar?", pero sin realmente tener esperanza de que sus alumnos se callen.

La gente que sufre de estrés corre y se mueve y todo tiene que ser para "ayer", mientras que la gente que sufre de burn out, no corre porque no tiene dónde ir. El burn out les produce un sentimiento de desesperanza.



culpables, vamos a poder mejorar hasta que seamos capaces de vivir nuestra realidad en función de lo que necesitemos o queramos.

4. **Dormir más y mejor.** Dormir bien y pensar bien parecieran ir de la mano. Dormir bien ayuda a que podamos rendir mejor y a que podamos manejar mejor el estrés. ¡Nuestro cerebro nunca está más activo que cuando dormimos! Ya sabemos que el sueño es importante en cuestiones relacionadas al aprendizaje y la consolidación de memoria. Cuando uno duerme, el cerebro guarda las memorias y almacena los aprendizajes. ¡Dormir es como limpiar y ordenar la casa! Dormir bien no es solo un lindo consejo, ¡es un BUEN consejo! ¡No solo para el docente, sino para todos, alumnos incluidos!
5. **Cuidar la agenda.** Si nuestra agenda diaria está recargada de actividades o compromisos, naturalmente vamos a agotarnos física y mentalmente. Elaborar listas de cosas para hacer nos permite invertir tiempo en las cosas que debemos realizar, pero tener un rato para nosotros mismos también.
6. **Hablar con gente positiva.** Si cada vez que tenemos una idea alguien nos dice “¿te parece?”, “¿en esta época?”, “¿en serio? ¿No te da miedo?”, “¿para qué?”, o frases por el estilo, no vamos a poder llevar a cabo proyectos o ideas que nos interesen. La gente tóxica no nos ayuda a avanzar en la vida. Por el contrario, nos atrasa, no deja que crezcamos. Hazte un favor y fíjate a quién tienes al alrededor, y asegúrate de que sea gente positiva que te alegre el corazón, que te impulse, que te eleve, que te haga crecer y que te quiera bien.

7. **Dejar el trabajo en el trabajo.** Ya sé, ¡me vas a poner cara rara! Ya sé que salir de la escuela o terminar el día en un contexto virtual no significa terminar el trabajo. Vienen las planificaciones, correcciones, reuniones, etc. Pero en algún momento tenemos que terminar con el día de trabajo para empezar a vivir nuestra vida personal: relacionarse con amigos, con la familia, preparar una torta, practicar nuestros hobbies, etc. Conozco docentes que llegan a sus casas del trabajo solo para seguir trabajando. La vida personal tiene que ser tan placentera como la profesional.

8. **Disfrutar de la vida.** ¡Qué bueno si pudiéramos vivir la vida como una aventura y disfrutar más! El estar tensionados todo el tiempo nos estresa y no nos permite fluir. Me acuerdo una vez que volvía de dictar unos talleres en Colombia y el avión hizo una escala en Lima. Al llegar a la puerta de embarque, notamos con mi esposo, quien me acompañaba, que había mucha gente. En ese momento, anunciaron por altavoz que el vuelo estaba sobrevendido y que buscaban voluntarios para quedarse ese día en Lima y volar al día siguiente. Nos acercamos al mostrador y nos enteramos que a los voluntarios les ofrecían un





pasaje para el día siguiente garantizado, hotel 5 estrellas para esa noche, todas las comidas pagas y traslados ida y vuelta al hotel. Además, un voucher para utilizar en futuros vuelos.

Mi esposo y yo nos miramos, ninguno necesitaba estar al día siguiente en Buenos Aires, y nos ofrecimos. Grande fue nuestra sorpresa cuando vimos que fuimos los únicos interesados a pesar de la gran oportunidad: pasamos ¡un día entero en Lima con todos los gastos pagos!

¿Realmente todos los pasajeros tenían compromisos y no podían quedarse, o simplemente no se quedaron porque el plan difería de su modelo mental?

Muchas veces no hacemos cosas, no porque no nos interesen, sino porque difieren de nuestro modelo mental. ¿Y si nos atreviéramos más?

9. **¡Reírse!** El estrés crónico, además de debilitar el sistema inmunológico, aumenta la presión arterial, genera contracciones musculares, produce trastornos gastrointestinales y acrecienta los problemas cardíacos. La risa produce los efectos contrarios, fortalece el sistema inmunológico, relaja la musculatura y mejora la circulación sanguínea en las arterias coronarias, dilata los vasos sanguíneos para ayudar a reducir la presión arterial y fortalece el corazón. La risa restablece el equilibrio entre el sistema simpático y parasimpático, e inclina la balanza hacia el sistema parasimpático, el encargado de mantener un estado corporal de descanso o relajación.
10. **Lo básico:** no nos olvidemos de lo básico, comer bien, dormir bien y ejercitarse con frecuencia.

## Y no olvides

Mucho trabajo que no te gusta, te genera estrés. Mucho trabajo que te encanta, te genera pasión.

Estamos siempre buscando cómo ayudar a nuestros docentes, cómo hacer para que estén motivados e interesados. En la medida en que podamos ocuparnos de nuestra salud física, emocional y mental, vamos a poder ocuparnos mucho más de nuestro equipo. **RM**



## E-LEARNING


**Fernando Vita**
*Coordinador de la Mesa Nacional de Educación*

# Los nuevos roles y retos como directivo en tiempos de cambio

**A**l momento de comenzar a escribir este artículo el mundo completaba el primer año desde la aparición del virus asociado al coronavirus Sars-COV-2 o como comúnmente lo conocemos, COVID-19. Su origen es incierto y sobre él se tejen todo tipo de conjeturas, desde las más simples y sui géneris, como el campesino que se contagió en una plaza de mercado en Wuhan (China) con una sopa de murciélago, hasta las conspiraciones internacionales de guerra bacteriológica que incluyen virus robados de laboratorios. Pero aún



más inciertas son las consecuencias y los efectos que traerá la pandemia asociada a este virus.

No tenemos idea de cuánto tiempo demoraremos en volver a las condiciones previas de vida ni cuál será el costo total que el mundo deberá asumir, pero la única certeza que tenemos hoy, después de un año, son los dos millones cien mil muertos y los 96 millones de casos oficialmente diagnosticados. Al igual que la gripa española o la peste negra, los estragos

causados por esta enfermedad son equivalentes a la destrucción causada en una guerra mundial.

Ni los más reputados científicos se atreven a pronosticar cuántos años de emergencia nos quedan por superar ni cuántos millones de muertos más tendremos que sumar a las estadísticas. Pero si las consecuencias en vidas humanas son imposibles de dimensionar, lo que ha acontecido en los diversos aspectos de la vida cotidiana es igualmente desconcertante. En el aspecto económico, los empleos que se han perdido suman más de 255 millones y las empresas que han tenido que cerrar sus puertas son innumerables. Empresas con cien años de existencia no fueron capaces de resistir tres meses sin ingresos y tuvieron que cerrar sus puertas. En el ámbito de la política, vimos como una declaración de un líder mundial, hecha a través de sus censuradas redes sociales, desató en minutos la toma, por parte de una horda de desadaptados, de las instalaciones del congreso del país “más seguro del mundo”, que se precia de tener, así mismo, la democracia “más perfecta y estable del mundo”, hecho que generó una crisis institucional sin precedentes. En el aspecto social, la hambruna asociada a la crisis hizo que los indicadores de pobreza y bienestar de los países en vía de desarrollo retrocedieran a valores de hace sesenta años.

Sin embargo y aunque las circunstancias así lo indiquen, no podemos caer en visiones apocalípticas y dejarnos gobernar por el miedo. Como educadores, tenemos la responsabilidad de extraer de cada acontecimiento las experiencias positivas, construyendo sobre lo construido, y guiar a la sociedad hacia un mundo mejor. Por eso, es pertinente mencionar las enseñanzas que nos ha traído la pandemia: hemos reiterado que si no tenemos salud para nada sirven la riqueza y los bienes materiales.



Hemos comprobado que esta enfermedad traicionera no respeta clases sociales, etnias, orientaciones sexuales o creencias religiosas. Hemos vivido la intemporalidad. Hemos redescubierto el placer de respirar el aire puro, de hacer ejercicio físico, de disfrutar del campo, de la naturaleza y de la alimentación saludable. Hemos desvelado la sabiduría que nos trae el envejecer con dignidad y el aprender a perdonar. En palabras simples: amor, espiritualidad, sencillez, equidad, tolerancia, resiliencia, respeto.

La crisis está todavía muy lejos de superarse, pero la única forma de luchar por lograrlo es tener el ejemplo y la guía de unos líderes que ejerzan su función con firmeza, sabiduría y coherencia. Como rectores y directivos, tenemos el deber de guiar a nuestros docentes, ejerciendo el liderazgo que la sociedad nos ha entregado para cumplir la misión transformadora de la educación de manera responsable.

**“ Si no tenemos salud para nada sirven la riqueza y los bienes materiales ”**



En este año de pandemia, los rectores hemos tenido el cometido de mantener la sostenibilidad económica de las instituciones, garantizar la continuidad de la prestación del servicio educativo, liderar los equipos docentes, implementar sobre la marcha estrategias novedosas de aprendizaje y mantener el equilibrio y la salud mental de cada uno de los miembros de nuestras comunidades.

El rector del 2021 debe saber leer la crisis, debe pensar rápido para actuar en situaciones permanentemente cambiantes,

debe saber motivar a todos sus equipos ante las adversidades que se presenten, debe mantener la calma para garantizar la ecuanimidad y el aplomo necesarios para no perder la brújula, pero también debe tener la firmeza para tomar decisiones.

Las instituciones educativas se han caracterizado siempre por analizar, a veces demasiado, cada una de las decisiones, planificarlas y poner en marcha, lenta y tímidamente, los cambios. Pero, por desgracia, el momento que vivimos no nos da tiempo para hacer política o para darle gusto a todos los miembros de la comunidad, pues nos obliga a tomar decisiones duras, difíciles y, en ocasiones, impopulares.

Seguramente la situación epidemiológica de cada territorio es diferente, las condiciones de cada comunidad son distintas y cada institución educativa, independientemente de si es pública o privada, tiene sus características propias, pero la pandemia es global y nuestra función de liderazgo, con diferentes matices, debe seguir siendo la misma y mantener los mismos rasgos.

En el año que comienza los desafíos que impone la evolución de la escuela incluyen retos enormes para que pueda funcionar adecuadamente en una realidad diferente, pero con la cual debemos aprender a vivir por largo tiempo. Es claro que ya no estamos en una situación excepcional, sino que, empezamos a adaptarnos a una nueva realidad y, por esta razón, debemos prepararnos para reabrir la totalidad de las instalaciones educativas con las medidas de bioseguridad y autocuidado que permitan la operación al minimizar el riesgo de contagio.

El adecuado comportamiento social es fundamental a este respecto y la interiorización de hábitos garantizará la convivencia segura. No podemos ahorrar esfuerzos en la capacitación del personal docente y operativo y en las inversiones para adecuar, de manera biosegura, las plantas físicas que garanticen un entorno saludable.



**“ Empezamos a adaptarnos a una nueva realidad ”**

No menos importante es aprender a reaccionar y comportarse en casos de contagio y en situaciones de riesgo.

En el aspecto formativo y en la medida que podamos reabrir de manera gradual, progresiva y segura, debemos afrontar muchos retos, asociados a cada franja de nuestra población estudiantil, y tenemos que asumir roles que antes posiblemente delegábamos.

La educación de los más pequeños, en particular, los que se están escolarizando por primera vez, se basa en la estimulación, en la adopción de habilidades mentales, de motricidad fina y gruesa, de socio afectividad y de construcción del lenguaje. Esta población es la más vulnerable ante el aislamiento y la falta de socialización. El impacto en el desarrollo futuro, debido a todas las actividades que no pudieron desarrollarse en el tiempo de cierre, hace que nos concentremos en garantizar a cualquier costo la educación presencial de la primera infancia. A pesar de que se trata de una enfermedad desconocida y de que existen muchos puntos de vista al respecto, la mayoría de los estudios científicos coinciden en que esta franja de la población es la menos vulnerable y expuesta en lo físico, pero a su vez la que recibe el mayor impacto psicológico, razón de más para acelerar su presencialidad.

Adicionalmente, si consideramos la educación como factor de movilidad social, que es imprescindible para lograr una sociedad más justa y equitativa, en los países mal llamados en vía de desarrollo, la principal causa de la brecha existente entre la población de mayores ingresos y la menos favorecida es precisamente la posibilidad de haber tenido acceso a la educación preescolar. En América Latina se ha avanzado enormemente en este aspecto en los últimos treinta años, pero privar a la franja

de la primera infancia, y sobre todo en el grupo poblacional de menores ingresos, de la posibilidad de recibir una educación presencial y de la mejor calidad, inexorablemente, nos llevará a un retroceso en el campo social.

En el último año hemos visto una proliferación de programas de educación a distancia y múltiples plataformas para homeschooling, las cuales, gracias a la habilidad de mercadeo y al bombardeo de las redes sociales, están tentando a los padres de familia a optar por esta modalidad, que está basada en criterios diferentes a los pedagógicos y formativos. No se trata de desconocer los avances y ayudas proporcionados por las nuevas tecnologías y el acceso a un mundo interconectado o enfrentar (como algunos han tratado de hacer) a la educación “tradicional” con la educación “alternativa”, pero recordemos que el hombre es un animal social y, por tanto, en la primera infancia nuestro reto es fortalecer la presencialidad y evitar la deserción.

En las demás franjas poblacionales (educación básica y media), aunque el objetivo debe enfocarse en la adquisición de competencias y no en la acumulación de contenidos, es claro que en el año que concluyó, debido a las modalidades de aprendizaje a las cuales se debió recurrir,

se tuvieron que sacrificar materias y contenidos complementarios, que son muy importantes en el desarrollo de los estudiantes. La priorización que debió realizarse en algunas áreas de aprendizaje, así como la falta de espacios y experiencias vivenciales, implica que en el actual año escolar deban incluirse actividades de nivelación y recuperación de contenidos que puedan compensar estas deficiencias.

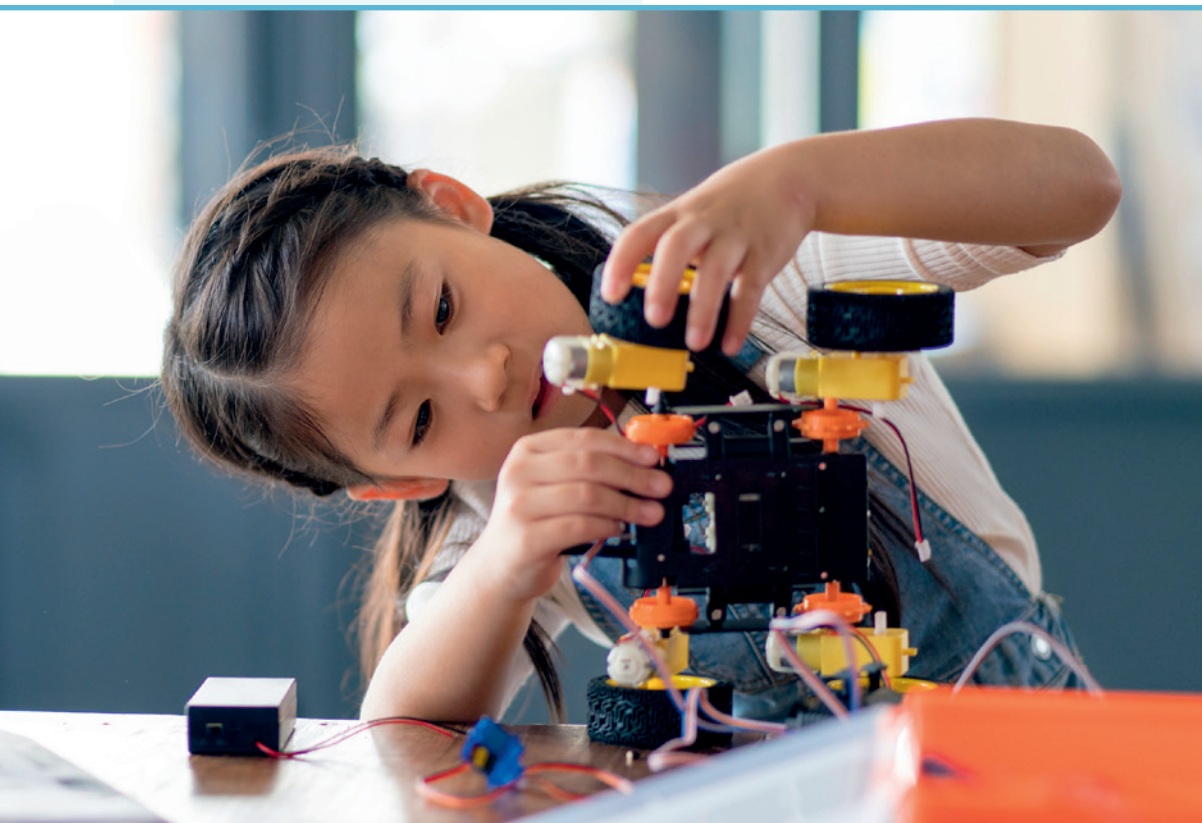
Aun cuando la mayoría de las legislaciones prevén rígidas estructuras curriculares, dentro de la autonomía institucional con la cual contamos, debemos ejercer nuestro liderazgo como directivos rompiendo dichos esquemas y propendiendo por formar equipos orientados a objetivos más ambiciosos. Podemos integrar disciplinas trabajando proyectos transversales que vayan más allá de los contenidos mínimos requeridos y la programación curricular tradicional, al modificar los conceptos de número de horas anuales, programas institucionales o grados. Podemos integrar ciclos educativos y no sólo años o grados escolares, basándonos en requisitos mínimos de admisión y objetivos generales y particulares de promoción.

La innovación no implica tecnología, se trata de aplicar la experiencia que nos da la tradición para construir algo, de una

“ La innovación no implica tecnología ”







forma novedosa, sobre las bases sólidas del conocimiento. Leonardo Da Vinci es el mejor ejemplo de esto, 500 años antes de la era digital.

La adquisición de competencias de los saberes sólidos debe complementarse con la adecuada enseñanza de las habilidades blandas o, como coloquialmente las conocemos, habilidades del siglo XXI.

La comunicación asertiva, la lectura crítica, el trabajo en equipo, la capacidad de resolución de problemas, el liderazgo, la motivación y la persuasión son, entre otras, las habilidades de la inteligencia emocional que debemos trabajar con fuerza para contrarrestar las afectaciones que ha dejado la pandemia en la salud mental de nuestros estudiantes y formar individuos resistentes y capaces de enfrentar, con firmeza, la incertidumbre de nuevas realidades, cualesquiera que estas sean.

El uso de tecnologías de la información fue fundamental en la primera fase de la pandemia, para mantener la continuidad del servicio educativo, realizar clases virtuales o simplemente complementar las estrategias de aprendizaje en casa; sin embargo, no podemos caer en el error de considerar que una solución que nos permitió resolver una contingencia puede mantenerse indefinidamente en el tiempo. Los elementos que en un principio son novedosos, con el tiempo, se convierten en dispersivos. Debemos trabajar en la integración de todas las tecnologías disponibles con el fin de generar esquemas de permanente innovación, pero que complementen las buenas prácticas de nuestros modelos tradicionales, que han servido para educar a varias generaciones.

En todo caso, la incertidumbre sobre la evolución de la pandemia y la posibilidad de que existan nuevos periodos de cierre o aislamiento, causados por nuevos brotes o cualquier otra situación, hacen que el uso de tecnologías sea el principal aliado, por lo cual el desarrollo de las competencias digitales, la dotación de infraestructura y la conectividad, para alumnos, profesores e instituciones, son fundamentales.

Nuestro mayor esfuerzo de liderazgo debe concentrarse en la capacitación permanente del personal docente. La búsqueda de estrategias pedagógicas innovadoras y la posibilidad de incorporar, de manera eficaz, el uso de herramientas tecnológicas deben ser el eje de la práctica docente. Esta nueva forma de educar también nos obliga a ser creativos en la manera de evaluar y de retroalimentar el proceso educativo. En los sistemas educativos modernos, el profesor es un mediador y moderador en el ciclo de aprendizaje. Debemos fortalecer el trabajo en equipo y los integrantes de las comunidades educativas deben interiorizar la filosofía de cada institución para desarrollar de la mejor forma el Proyecto Educativo Institucional.

La transformación educativa sucede en el aula y es el maestro, con su capacidad creativa, el responsable no sólo de favorecer el aprendizaje y la adquisición de competencias, sino de evitar la deserción y motivar la continuación del desarrollo del aprendizaje.

Como rectores, no debemos olvidar que también somos maestros y que, como tales, tenemos una gran responsabilidad con la sociedad. Apoyemos la labor docente y no perdamos de vista la importancia de aplicar nuestra visión humanista a la educación para el devenir de un mundo mejor. **RM**

**“ Debemos fortalecer el trabajo en equipo ”**





**Hno. Fabio Coronado**

*Rector del Colegio La Salle de Bucaramanga. Licenciado en Educación con énfasis en Ciencias Religiosas, Magíster en Docencia y Doctorando en Educación y Sociedad de la Universidad de La Salle,*

# Rectores en pandemia: un liderazgo a prueba

## Resumen

Como rector de un colegio privado de la ciudad de Bucaramanga, Colombia, inmersa en la pandemia del coronavirus (COVID-19) desde su aparición, y en los procesos de evolución y vacunación, el autor reflexiona a partir de su experiencia de liderazgo al verse confrontado con este hecho tan impredecible. En su relato van sucediéndose el manejo de sus propios miedos, las dificultades que afronta en la administración de la institución, el desmoronamiento de la virtualidad y la urgencia de remplazarla por una nueva



*narrativa educativa, hasta llegar al momento actual, el debate sobre el regreso a clases presenciales. A lo largo de toda la narración y consecuente meditación, van apareciendo los distintos roles que ha tenido que poner en juego como rector para sacar la obra adelante en medio de la crisis. Finaliza el texto imaginando cómo los colegios dejan de ser “casas de estudio” para convertirse en “casas de la sabiduría”.*

**Palabras clave:** colegio, rector, roles, liderazgo, pandemia, presencialidad, virtualidad, educación híbrida.

Cuando de repente, el sábado 14 de marzo de 2020, el Ministerio de Educación Nac China. El aislamiento social obligatorio (cuarentena o confinamiento) se convirtió en la nueva normalidad; los salones quedaron vacíos y la soledad se apoderó de pasillos y patios, ya no había nadie en ellos... solo deambulaba el silencio. Un no sé qué como de angustia o tristeza oprimió nuestros pechos, y desde los más profundo apareció el miedo que lo cubrió todo con su sombra.

La verdad era que ninguno de nosotros sabía a ciencia cierta el derrotero que debíamos seguir. Recuerdo que el celular no paraba de sonar y los mensajes de texto se sucedían en cascada, tras ellos se escondía la temible pregunta: ¿rector, y ahora cómo le hacemos? El hecho de



tener que pasar de las aulas de clase a las pantallas en casa acababa de cambiar para siempre la dinámica de la educación. Ya nada volvería a ser igual. Entonces, como tabla de salvación caída del cielo, resonaron como nunca antes en mi interior los versos inmortales del poeta Machado: “Caminante, no hay camino. Se hace camino al andar”. También vino a mi mente el recuerdo de la actitud decidida y proactiva de Rudy Giuliani, el alcalde de Nueva York cuando el trágico suceso de las Torres Gemelas, esa imagen me inspiró y manos a la obra, no había tiempo que perder.

Durante las primeras semanas y meses del trabajo académico en casa, los rectores pensábamos que el asunto se resolvía con tecnología. Que nuestra prioridad no iba más allá de garantizar que tanto estudiantes como profesores dispusieran de computadores, tabletas y celulares, que contaran con una buena conexión a Internet, amén de tutoriales virtuales para quienes no manejan las plataformas digitales como *Zoom*, *Meet*, *Classroom*, *Webinar*, *YouTube*, y un amplio etcétera. Sin embargo, la vida nos fue indicando que el asunto no era tan sencillo como inicialmente imaginábamos, las soluciones tecnológicas decretó que todo el sistema educativo colombiano — desde el preescolar hasta la universidad— debía migrar al trabajo académico en casa, con una enseñanza remota y con la ayuda de las herramientas virtuales, los rectores de los colegios nos vimos enfrentados a la dura realidad producida por un virus desconocido procedente de la lejanías comenzaron a mostrar sus limitaciones, resultaron ser una respuesta muy ingenua de nuestra parte. Educar no era tan simple, lo sabíamos desde siempre, esta era una labor de alta complejidad; las alertas tempranas comenzaron a aparecer advirtiéndonos que algo no funcionaba. A tan solo tres meses de este experimento

nacional, los estudiantes y profesores nativos digitales se tornaron en los adalides del clamor por el regreso a las aulas presenciales, estaban cansados de pasar horas y horas frente a las pantallas.

Los rectores no salíamos de nuestro asombro. El mito de la virtualidad se fue desmoronando con la práctica cotidiana de los maestros. No era la panacea formativa que se nos había prometido, mucho menos la solución a los problemas educativos que ahora afrontábamos. Hubo hastío de pantallas, los *millennial* y los *centennial* no se querían conectar más... Fue el punto de inflexión, del no retorno. ¿Qué había sucedido? Se produjo una revolución silenciosa, los jóvenes descubrieron las riquezas del colegio presencial y los profesores veteranos las múltiples posibilidades de la enseñanza virtual. Los intelectuales de Colombia y el mundo comenzaron a profetizar el surgimiento de una nueva era educativa, había que volver a pensar todo desde el comienzo. En consecuencia, había que hacer el tránsito a una propuesta educativa estructurada con lo mejor de la presencialidad y lo más relevante de la virtualidad. Pero ahí no terminó el asunto, el liderazgo de los rectores comenzó a ser cuestionado y puesto en tela de juicio. La tensión llegó a su máximo cuando muchos padres de familia se revelaron y anunciaron que no pagarían el mismo valor por la pensión mensual, pues consideraban que una cosa era tener educación presencial y otra muy diferente una formación a través de las plataformas virtuales. Ahí fue Troya. Inició un saludable debate público que aún no termina.

Por fortuna, a medida que avanzaba la pandemia, como personas y como sociedad nos hicimos más reflexivos y más espirituales, por ende, más religiosos. Los colombianos fuimos ganando en profundidad, de igual manera, el

análisis sobre la educación se tornó cada vez más crítico y contextualizado. Aunque el camino no estaba trazado y como rectores ninguno tenía la solución completa, el horizonte era claro: tocaba dar un giro y llegar a una nueva síntesis. La forma nadie la cuestionaba: un diálogo constructivo a partir de los aprendizajes sobre la marcha. Por tanto, era vital incentivar la capacidad que tenemos los seres humanos de pensar, idear, concebir y solucionar los problemas que le salen al paso, con la motivación que suscita el placer y la alegría de poder

crear a partir de la tradición heredada, y con la gratificación que trae la convicción de que así se está dejando algo mejor para las generaciones por venir.

“ **Nos hicimos más reflexivos y más espirituales** ”



## Combatir los propios miedos



El coronavirus no daba tregua. El temor a contagiarse y terminar en una UCI era más que evidente. Este sobresalto fue más patético cuando algún profesor o empleado del colegio notificaba que no podía trabajar pues le había dado COVID. Y cuando empezaron a llegar las primeras noticias del fallecimiento de personas conocidas, amigos y familiares, la realidad fue más que dramática. Al rector lo ven como un CEO que todo lo puede, incólume y

todopoderoso, lo grave es que a veces nos lo creemos. La pandemia nos desenmascaró, frágiles como todos, humanos más que humanos; mientras por dentro estábamos llenos de miedo nos tocaba mostrar lo contrario para motivar, animar y sostener a los otros. Había que contagiar de optimismo en un clima adverso de lucha entre la vida y la muerte. Sin embargo, los más cobardes éramos nosotros mismos, ciertamente en un principio, es honesto confesarlo.

Hablarles a mis distintos equipos de trabajo sobre los cuatro momentos por los que atraviesa todo individuo o grupo al verse enfrentado a una contingencia difícil, resultó bálsamo saludable. El primero, la no aceptación de lo que está sucediendo, negándolo o minusvalorando su impacto. El segundo, culpar a otros, imaginando chivos expiatorios relacionados con el origen de lo que está ocurriendo. El tercero, la aceptación pasiva, con resignación e impotencia, como si se estuviera narcotizado o anestesiado, quedando de esta manera inhabilitado para actuar. El cuarto, la reacción creativa, que se constituye en la actitud más sana, y la única que permite la acción. Es normal que ante la conmoción que suscita un percance, inconscientemente se tienda a negarlo para manejar la angustia, el miedo y la incertidumbre que produce, pero, pasado un tiempo prudencial, también es natural que se reaccione de forma proactiva para superar la crisis.

No hubo rector en Colombia que no experimentara las cuatro etapas. Se habló primero que ese virus era de los países con estaciones, y que el gélido invierno era el clima natural para su desarrollo, por tanto, en el trópico estábamos salvados, más aún si se vivía en una región







bien caliente. Cuando la realidad desmintió este y otros rumores falsos, entonces se dijo que era una creación de los laboratorios para acabar con los jubilados que le salían muy costosos al Estado, y un sinnúmero de chivos expiatorios más que ayudaban psicológicamente a calmar los nervios. Pero la verdad termina por imponerse irremediablemente.

En consecuencia, parecía que lo mejor era dejar hacer, dejar pasar, una especie de resignación fatalista ante algo que superaba nuestras propias fuerzas. Finalmente, despertamos del sueño, y aprendimos a convivir con el coronavirus, con las medidas de autocuidado; la vida seguía y había que tomar una actitud proactiva. El colegio no se podía paralizar. La educación de la niñez y la juventud debía seguir a pesar

de todo. Y como por arte de magia, en los rectores comenzaron a aflorar facetas desconocidas de su liderazgo.

Como acontece cuando se desatan intempestivamente las fuerzas de la naturaleza, la historia nos sobrepasa con eventos que “a todos nos toman por sorpresa”, de manera que enfrentan a toda una generación con su “cita con el destino”. Entonces, pareciera que la antiquísima maldición china cobrara vigencia: “que vivas en tiempos interesantes y no te des cuenta de ello hasta que hayan terminado”. Los tiempos interesantes se caracterizan por ser convulsos y de grandes transformaciones, son aquellos que retan a reinventarse so pena de desaparecer del escenario. Pero se puede coexistir con ellos sin darse cuenta, sin tomar conciencia de lo que

acontece; he ahí la segunda parte de la maldición: pasar de largo sin más. Cuando el vendaval termina y vuelve la calma, aflora la destrucción; es como despertarse de un sueño, ya es demasiado tarde para reaccionar. Moraleja: a tiempos interesantes, toma de conciencia y actitud reactiva ante la situación de crisis.

De la misma manera, los rectores de los colegios nos vimos impelidos a actuar pronto y desarrollar estrategias proactivas para garantizar la continuidad de las instituciones. Aprendimos que los tiempos interesantes se caracterizan porque empujan a comenzar de nuevo. Por ejemplo, si se había realizado una planeación por escenarios, la novedad de lo que acontece obliga a dejarla a un lado y proceder a hacer una totalmente distinta. Ante una coyuntura inesperada, borrón y cuenta nueva. Es indispensable reaccionar de una manera diferente. Esa versatilidad en la adaptación es la única garantía para no ser arrastrado por la corriente que llega rauda y sin avisar a nadie. Y eso nos puso en la senda correcta.

Una pandemia, un tsunami, un acto terrorista, un ciberataque llegan de improviso y muchas veces desbordan las mejores estrategias de gestión del riesgo, dejando al descubierto la fragilidad de los más sofisticados planes de contingencia.

**“ Finalmente, despertamos del sueño, y aprendimos a convivir con el coronavirus ”**

Sin embargo, aunque a su paso haya desolación y muerte, también son una gran oportunidad para volver a empezar. Así, se hace vida el refrán popular: “no hay mal que por bien no venga”, de manera que se catapultan liderazgos, el ingenio y la creatividad se despiertan, y se producen respuestas nuevas a situaciones nuevas. En estos casos, normalmente las organizaciones se ven abocadas a cerrar ciclos y a ejecutar proyectos más en consonancia con las nuevas realidades.

Para el caso de nuestros colegios, los acontecimientos inesperados de la pandemia del coronavirus (COVID-19) nos dieron un nuevo aire, una segunda oportunidad, ya que nos proporcionaron a los rectores la ocasión de revitalizar todo su andamiaje.

Esto y mucho más puede brotar de los imprevistos, pero con una condición: que los responsables del liderazgo institucional estemos imbuidos de optimismo en su máximo grado, de tal forma que logremos contagiar a los demás en pro de la superación de la situación crítica.

## Enfrentar la turbulencia administrativa

Si responder pedagógicamente a lo inesperado se había convertido en un dolor de cabeza y en un reto de proporciones mayúsculas, en simultáneo, a los rectores nos tocaba “coger el toro por los cachos” de un sinnúmero de variables que se sucedían una tras otra. Pensemos en la mutabilidad de las directrices de las Secretarías de Educación y del Ministerio de Educación Nacional, muchas de ellas anunciadas intempestivamente, dejando ver la improvisación o la incapacidad para acertar porque no sabían cómo enfrentar los retos que se iban sucediendo

## “Coger el toro por los cachos”

a una velocidad incontrolable. Por ejemplo, hoy nos indicaban preparar todo para el regreso a clases y pocos días antes de la fecha estipulada anunciaban lo contrario; en otra ocasión enviaban los archivos del protocolo de bioseguridad con sus correspondientes formatos a diligenciar, y no se habían terminado de llenar, cuando llegaban otros. A lo anterior habría que agregar la crisis económica de los padres de familia, los desbalances financieros de los colegios, la deserción de estudiantes, la zozobra global. En fin, la lista sería de nunca acabar.

Para los rectores, estas realidades administrativas nos mantuvieron en tensión y estrés permanentes, sin embargo, nos proporcionaron ricos elementos para pensar. Así, desde la experiencia, puedo comentar que toda situación crítica desencadena vientos a favor y en contra, aceleradores y frenos, es decir, personas que con sus palabras y comportamientos colaboran con las soluciones, y otras que



con sus críticas negativas son como “palos en la rueda”, un gran lastre para salir adelante. En estas circunstancias, la solidaridad corporativa debe mostrar su solidez, ya que es la ocasión para que el sentido de pertenencia de sus integrantes salga a relucir con todas sus potencialidades. En una emergencia, nadie se salva solo, por lo que la colaboración y el aporte de los distintos equipos son fundamentales.

De esta manera un colegio siempre sale fortalecido después de que logra navegar satisfactoriamente por un mar tempestuoso, arribando a buen puerto, para luego continuar por rutas no previstas desde un comienzo.

Una catástrofe obliga muchas veces a pasar la página; de igual modo, un colegio inmerso en un contexto perturbado —para el que nadie suele estar preparado— se ve presionado a cambiar de tercio; sin embargo, los tiempos turbulentos son un reto para la gerencia en su tarea orientadora como estamento de la máxima dirección. Desde la práctica de la administración educativa, existen dos modelos de gestión para afrontar exitosamente un tiempo de crisis. El primero se llama: modelo de ventanas cerradas, el segundo se denomina: modelo de puertas abiertas, examinemos cada uno.

El primero, y por cierto el más utilizado, consiste en ocultar la verdad y maquillar lo que está pasando a todas las partes interesadas (stakeholders) de una institución. Se maneja un discurso y una narrativa positiva (nada está ocurriendo, las cosas van bien a pesar de que a los otros les va mal, en medio de la oscuridad el jefe tiene la linterna salvadora), ya que se presupone que con estas actitudes se suscita el optimismo, y a todos les llega un plus de alta energía para continuar en la lucha cotidiana, a pesar de todo. De esta manera, ninguna persona puede ver lo que realmente está sucediendo adentro, las ventanas están herméticamente cerradas.

“Las cosas van bien, a pesar de que a los otros les va mal”

El segundo, y es el más recomendable, no cae en la demagogia ni en el populismo. En este se trata de enfrentar a todos con la realidad, sin *Photoshop*, para comprometerlos en la construcción de las mejores alternativas para afrontar dicha realidad y trabajar mancomunadamente en su transformación. Se trata de no ser ni optimista, ni pesimista, sino profundamente realista. Usando una imagen, se puede decir que las puertas están abiertas de par en par, para que, a la luz pública, sin ninguna reserva, se ventilen los problemas y, con la cooperación de todos, se encuentren las mejores soluciones.

Trabajar con los disponibles, con aquellas personas de buena voluntad; quienes suman y no restan energía.

Cada modelo tiene sus pros y sus contras, optar por el uno o el otro depende del estilo propio de cada rector. Para un colegio, es más coherente con su naturaleza guiarse por el segundo modelo, dado que este le ayuda a ser una mejor institución en la medida en que enfrenta de forma adecuada la turbulencia del entorno. Mi experiencia como rector al frente del timón del barco en medio de la tormenta, me ha proporciona un desempeño de la administración educativa distinto y significativo, en ella he encontrado al menos diez lineamientos para la acción, que me permitieron poner en práctica el segundo modelo. Explícito a continuación dicho decálogo.

- › **Primero.** No pasar por alto ni minusvalorar el fenómeno perturbador, es decir, reconocer la crisis. Es necesario afrontarla con el equipo de colaboradores, pues una lluvia de ideas con el aporte de todos sobre cómo caracterizarla, contenerla y solucionarla en el corto, mediano y largo plazo proporciona un derrotero para seguir.
- › **Segundo.** Trabajar con los disponibles, con aquellas personas de buena voluntad; quienes suman y no restan energía.
- › **Tercero.** Actuar y aprender por ensayo y error. Un colegio que aprende porque se arriesga a experimentar caminos no transitados,



sale adelante. Siempre ante una idea insólita o disruptiva se debe permitir responder: “¿por qué no?, ahí puede estar la solución”. Así que, ¡manos a la obra!

- 】 **Cuarto.** Escuchar sin ningún prejuicio a todos los que participan de la marcha del colegio. En quien menos se piensa está la solución, la idea ganadora; puede surgir del portero, la aseo o el profesor.
- 】 **Quinto.** No dejarse afectar por las críticas, la negatividad y el pesimismo de quienes solo hablan, pero no actúan. Seguir el refrán: “a palabras necias oídos sordos”, para no desanimarse ni paralizarse.
- 】 **Sexto.** Estar atentos a los vecinos. Enterarse de cómo los otros están enfrentando la emergencia. Lo bueno hay que imitarlo y mejorarlo.
- 】 **Séptimo.** Una vez fijada una dirección, timón firme. La lucha es contra viento y marea. Ya vendrá la calma y, con ella, el momento de evaluar cómo se manejó la crisis y los aprendizajes que derivaron de esta.
- 】 **Octavo.** Los tiempos turbulentos agotan y fatigan a todos, por eso la regla es el autocuidado. Con estrés y los nervios de punta todo se viene a pique. Un ciego no puede guiar a otro ciego.
- 】 **Noveno.** Existe el derecho a la desconexión laboral. A medida que pasan los días y las semanas del manejo de la crisis, a todos se les aumenta el trabajo extra, invadiendo los espacios familiares y de descanso, por consiguiente llega el cansancio. Es necesario tomar las medidas necesarias para conservar el equilibrio y la salud de todos.

- 】 **Décimo.** No olvidar al buen Dios de la vida. Si se es rector creyente o de un colegio católico, es propio de su talante orar y contemplar la realidad, confiar en la acción del Espíritu Santo que renueva todas las cosas. Más que tomar decisiones, se trata de discernir los signos de los tiempos, los lugares y las personas; discernir lo que Dios pide a la vida y a la misión del colegio.



## Diseñar una narrativa diferente

En medio de una cotidianidad signada por tapabocas, lavado de manos, gel antibacterial, alcohol, distanciamiento social, toma de temperatura, pico y cédula, protocolos y demás, fue desapareciendo el pánico inicial pues ya los científicos y el personal médico no solo conocían cada vez mejor el virus, sino también su manera de detectarlo, tratarlo y curarlo. Este cambio de escenario permitió la serenidad necesaria para centrar las energías de los rectores en lo fundamental, liderar la reflexión de la comunidad educativa hacia la construcción de nuevos caminos pedagógicos para los colegios; era imperativo ir más allá del simple aprestamiento tecnológico. El gran objetivo se fue expresando con un nuevo lenguaje compartido por toda la sociedad, y con palabras que señalaban que ahora se trataba de educar en clave de re: repensar, reinventar, revitalizar, reconfigurar, repotenciar y reimaginar, entre otras.

La novedad desbordante que acontecía expresada en tales vocablos, requería de un polo a tierra. Surgió pues la pregunta: ¿tienen sentido los colegios tal y como las conocemos hoy? Claro que no. El cambio era ahora o nunca. He ahí la importancia de ingeniarse una narrativa original.



La educación es siempre una respuesta a las necesidades y problemáticas de la sociedad en el presente y al imaginario de cómo será en el futuro. Entonces, la narrativa debe responder a esa dupla presente-futuro (hoy-mañana), lo que supone una vez más la tarea de volver a pensar los fines de la educación, las intencionalidades últimas que la mueven. En este ejercicio hay que evitar las dos perspectivas extremas que han puesto a circular los ideólogos de la pedagogía: una que argumenta que después de la COVID-19 absolutamente todo en educación será distinto, una especie de borrón y cuenta nueva; y aquella de quienes piensan que nada va a cambiar, que pasada la pandemia todo seguirá igual.

Son falsos futurólogos los primeros, acendrados pesimistas los segundos. La historia de la educación a través de los siglos muestra cómo los cambios profundos de la pedagogía han sido fruto de una hábil combinación entre las prácticas clásicas, perennes, “de siempre”, y aquellas disruptivas que aportan, como, por ejemplo, el avance de la tecnología, la conectividad y los recursos en línea de la era digital actual.

La educación recurre a la narración para expresar sus propósitos, sus intencionalidades, sus creencias frente a las grandes preguntas que la identifican: ¿en qué contexto se educa?, ¿para qué se educa?, ¿a quién se educa?, ¿quién educa?, ¿cómo se educa? El lenguaje educativo cotidiano tiene un innegable carácter narrativo; por los pasillos, por las aulas, por la cafetería circulan apasionados relatos de estudiantes y profesores. Cada uno cuenta su versión de los hechos, ya sean estos referidos al tema de la última clase, a la enamorada de turno, al debate del

acontecer deportivo, cultural, político o al comentario sobre la película o el libro de moda. El saber experto con el saber ancestral dialoga vivificando las narrativas que agitan los colegios. Es en el entrecruzarse constante de la diversidad narrativa, con la consecuente construcción de tejido social que suscita, que nace y se hace un colegio.

Cada cierto tiempo, un colegio tiene la capacidad de formular un nuevo relato de su propia existencia y razón de ser; una narrativa contextualizada de carácter



sapiencial, capaz de expresar, nombrar y empalabrar su modo de estar en la realidad. A partir de una reflexión rigurosa sobre sí mismo, dar su palabra, exponer su mirada, porque constituirse como colegio es aprender a narrarse. Toda narrativa tiene un carácter colectivo e interactivo, es decir, las historias no son solo personales, también existe una historia colectiva articulada a una memoria social. Esta dimensión comunitaria de la narración le atribuye una función importante, conservar y recrear la tradición identitaria del colegio. La narración tiene la función de articular en el presente lo pasado y lo futuro, en una 'argumentación secuencial' que da forma y unidad a la temporalidad de la existencia.

Las narrativas educativas de un colegio se concretan en textos, los cuales poseen una triple característica, son fundacionales, teleológicos y simbólicos. Textos fundacionales, en tanto suscitan la creación de cosas nuevas, invitan no solo a leerlos y estudiarlos, sino también a recrearlos; estos textos nos cambian el modo de ver el mundo y nuestra forma de actuar. Textos teleológicos, porque apuntan a los fines del acto educativo (teleología del griego **τέλος**, fin, y **λογία**, discurso, tratado o ciencia), ayudando a pensar de nuevo los fines y las intencionalidades últimas de la formación. Textos simbólicos, ya que una vez impresos y difundidos, se

## “ El saber experto con el saber ancestral dialoga vivificando las narrativas que agitan los colegios ”

tornan en la expresión gráfica, visual e icónica de la institución, permitiendo identificarse y configurarse con esta y con las ideas y principios que la inspiran (la etimología de símbolo señala la idea de reunión, encuentro o unidad en torno a...).

De lo anterior se desprende que una narrativa se compone de dos fases, una de carácter ideológico y otra de índole operativa. Encauzar la discusión de las fuerzas vivas de la comunidad educativa hacia la formulación de ambos aspectos es darle un norte, pues de esta manera se coadyuva a coordinar la diversidad de posiciones y miradas para que confluyan en una narrativa común que las identifique. Entonces, el primer paso es crear unas narrativas teleológicas. No hay nada más práctico que una buena teoría. Pero esta verdad de Perogrullo no siempre es compartida por todos los participantes, la premura por la acción (¿qué hacer?) a veces le gana la partida al pensar antes de actuar (¿para qué?).

Las narrativas teleológicas pretenden contribuir a la resignificación del colegio, es decir, a volver a darle significado a los conceptos y a la vida escolar; se trata de, idear un paradigma distinto para movilizar a la acción transformadora, con el fin de desarrollar nuevos espacios y ambientes formativos.



Como rector, liderar la reformulación del “proyecto educativo institucional” y los “umbrales del itinerario formativo” promoviendo el diálogo de la comunidad educativa, buscó sencillamente conversar para darle al colegio un proyecto educativo y un itinerario formativo diferentes, proporcionarle la oportunidad de narrarse en medio de un entorno desafiante. Y sí, lo logramos.

Culminada esta primera fase de la narrativa, la filosófica, se procedió a la elaboración de la segunda, la ejecutiva; en otros términos, de las narrativas teleológicas se pasa a las operativas, que responden a la necesidad de seleccionar y adoptar estrategias en el frente organizativo, normativo y político con el fin de concretar el ideal de colegio esbozado. Las narrativas operativas se distinguen por proponer acciones que llevan a revisar las agendas

del colegio, a replantear sus prioridades, y a afinar su direccionamiento estratégico para que se concentren en resolver los problemas del momento. Se trata de aportar soluciones inteligentes y realistas, independientemente de la enorme complejidad que demanda su implementación. Las narrativas operativas deben confrontarse con su época y la respuesta al contexto serán unos textos capaces de desencadenar la puesta en escena de la mejor intervención modificadora de la realidad. Su polo a tierra es la versatilidad ante lo impredecible y cambiante del entorno.

Nuestra experiencia en la administración educativa nos mostró que el siguiente paso era reformular en perspectiva de pospandemia el “currículo”, el “sistema institucional de evaluación de estudiantes”, el “manual de conviven-

cia”, el “plan institucional de desarrollo” y el “modelo de gestión”, documentos que enuncian las narrativas operativas. Y tal objetivo, también lo logramos. La práctica nos enseñó que ambas narrativas se complementan de manera interdependiente, ya que una requiere de la otra para ser efectivas y no quedar escritas en el papel. De esta manera, estamos convencidos de que logramos crear una nueva propuesta educativa que respondiera a los escenarios suscitados por la pandemia. Convertimos un problema en una oportunidad.

## Liderar el regreso presencial a clases

Ya transcurre raudo el 2021. Comenzó como ningún rector lo esperaba. Que vacuna sí, que vacuna no. Segundo pico de la pandemia en auge, cuarentenas sectorizadas y toques de queda... y nada que permiten abrir los colegios. Retrocedimos. Soy testigo de la desilusión de los estudiantes, padres de familia y profesores que ya querían regresar a las aulas. Este país es un país extraño. Si discotecas, bares y gimnasios ya están abiertos; si hoteles, centros comerciales y aeropuertos también; si restaurantes, empresas y almacenes ya funcionan, es inconcebible que sigamos empeñados en no permitir la apertura de los colegios. Es el mundo al revés. Anhelamos la buena noticia del pronto retorno.

“ De nuevo el camino no existe, hay que inventarlo ”





ciudadanas; pero es justo controvertir y debatir las opciones que toman nuestros gobernantes, máxime cuando conocemos de primera mano los efectos negativos de la falta de presencialidad en la educación.

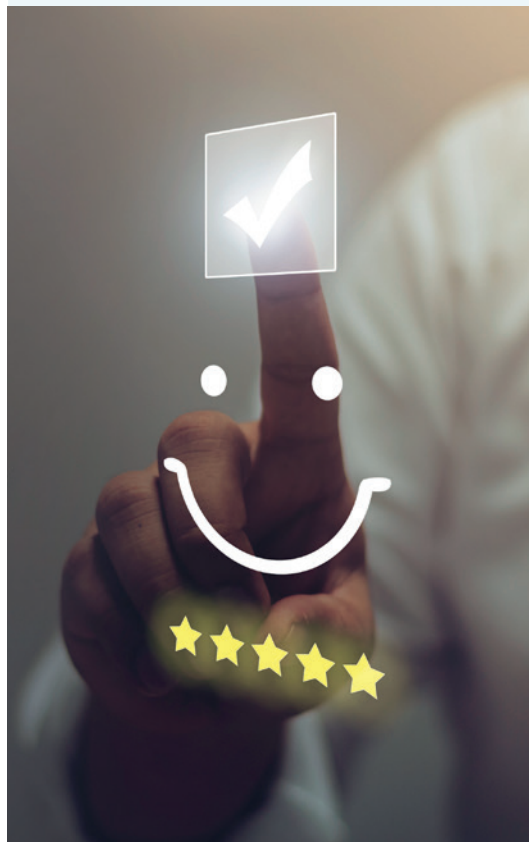
Entre tanto, seguimos construyendo nuevos caminos para transformar vidas. En este aquí y ahora el gran rol de un rector es liderar la transición. Si durante el 2020 se pasó de la sola presencialidad a la virtualidad total, ahora en el 2021 corresponde migrar a la coexistencia entre presencialidad y virtualidad. Se trata de cruzar el umbral de una modalidad educativa híbrida, recreando los espacios arquitectónicos y ambientes de aprendizaje de los colegios. De nuevo el camino no existe, hay que inventarlo. Cuando desde julio del año pasado ya había fatiga por las reuniones digitales, por consenso acordamos hacerlas presenciales. Iniciamos con las del consejo de coordinación, luego las del consejo académico, y las previstas con el consejo directivo. Paulatinamente las reuniones de jefes de departamento, profesores y padres de familia se realizaron en salones y auditorios ventilados y con el distanciamiento reglamentario. Ahora, en este nuevo año ya iniciamos las de estudiantes en pequeños grupos. De esta forma todos han ido perdido el miedo y se preparan pedagógicamente en una nueva manera de pensar y estar en el colegio. No hay otra ruta, toca experimentar... así se ha sembrado la confianza en que el lugar más seguro para todos es este oasis bioseguro de la institución educativa.

Les propusimos a todos los padres de familia que firmaran un consentimiento informado, por medio del cual autorizaban que sus hijos regresaran a las actividades presenciales en el colegio. Hubo controversia, la mayoría lo firmaron porque son conscientes de que es la mejor

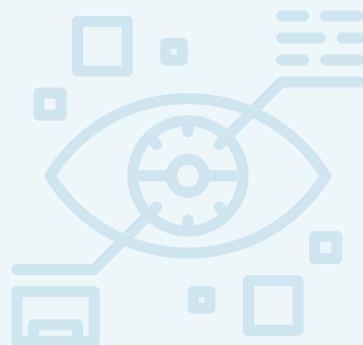


Para un rector cuyo colegio ya está preparado porque cumple los protocolos de bioseguridad brindando seguimiento a los mismos, y que con su comunidad educativa ha construido un horizonte pedagógico nuevo, es una frustración que se nos anuncie a los cuatro vientos que la presencialidad de la alternancia se pospone hasta nueva orden. Colombia es un Estado Social de Derecho, como ciudadanos acatamos las directrices de las autoridades legítimamente constituidas, como educadores formamos a nuestros estudiantes en esta y otras competencias

opción pedagógica para sus hijos; otros no, incluso hubo varios que retiraron a sus hijos de la Institución. En este camino inédito para todos, nadie sabe qué va a ocurrir o cómo vamos a reaccionar. Hemos previsto que cuando los estudiantes regresen a las aulas los dispositivos electrónicos harán parte de la cotidianidad junto con los otros útiles escolares, desde ya trabajamos con ellos pedagógicamente en una serie de criterios de uso y en la netiqueta (las normas del buen uso de redes sociales y demás). Como representante de la institución firmé el “Acuerdo por la Educación” en el cual todos los rectores de las instituciones privadas de la ciudad, al promover el regreso a clases, nos comprometíamos a hacer de nuestros colegios organizaciones de calidad en áreas como el autocuidado, los estilos de vida saludable, y la seguridad y salud en el trabajo.



**“Regresamos,  
pero no a hacer  
lo mismo”**



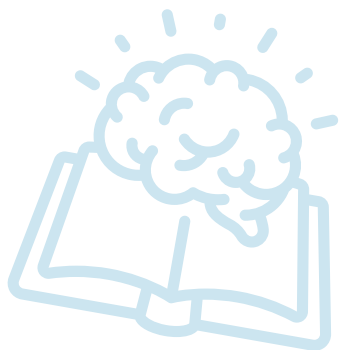
Hay un consenso en nuestra comunidad educativa: regresamos, pero no a hacer lo mismo. Queremos ofrecerles a los niños y jóvenes algo novedoso. Desde el inicio de este año en el Laboratorio Pedagógico (espacio semanal de encuentro y diálogo de maestros y directivos académicos) hemos reflexionado sobre la cuestión.

En un vivencial de varias horas revisamos nuestra propia práctica y la compartimos: primero sobre la modalidad presencial antes del trabajo académico en casa, y luego sobre la modalidad remota ejercida durante los últimos meses. Nos ayudamos con las preguntas: ¿qué dejaría?, ¿qué suprimiría?, ¿qué transformaría?, ¿qué crearía? Y dimos respuestas de manera individual con posterior intercambio y discusión. Finalmente, cerramos el ejercicio de metacognición con otra pregunta: ¿qué necesitaríamos para construir ambientes híbridos de aprendizaje? (en la arquitectura educativa, en las prácticas pedagógicas, en la presencialidad-virtualidad, otros...), esta vez para resolver en pequeños grupos, socialización y conclusiones. Chévere el resultado, estamos ideando un lenguaje común y nos hemos propuesto seguir creando a partir de la experiencia.

## Los roles de ayer, de hoy y de mañana

Después de vivir y contar lo hasta aquí escrito, como rector me sigo preguntando: ¿por qué los colegios no se acabaron con el tele-estudio en casa?, ¿por qué después de la pandemia del coronavirus COVID-19 deben seguir existiendo? Meditando tales interrogantes visiono como macrohorizonte una tarea más, el ser capaces de evolucionar como colegios de “casas de estudio” a “casas de la





sabiduría”, propósito que permitiría reimaginar el saber pedagógico de los maestros en la nueva normalidad. En los grados de bachiller es recurrente que alguno de los discursos haga referencia al colegio con la expresión “casa de estudios”, es una tradición que se pierde en la noche de los tiempos, la historia nos relata que en un principio los colegios eran precisamente eso, casas a donde se iba a estudiar. En paralelo con tal época, en el mundo árabe las bibliotecas, que eran casas para el depósito de libros, fueron derivando en centros de aprendizaje, erudición y ciencia, entonces las denominaron “casas de la sabiduría”.

Entre “estudio” y “sabiduría”, tal y como los comprendemos hoy, median siglos de reflexión pedagógica. En un colegio entendido como casa de estudios, los rectores y los maestros constantemente hablamos de información, conocimientos y saberes. En cambio, en un colegio concebido como casa de la sabiduría lo esencial son los “aprenderes” del currículo oculto, valga mencionar el clásico ejemplo: aprender a ser, aprender a hacer, aprender a aprender, aprender a convivir, aprender a creer, aprender a pensar, aprender a amar, etcétera. Un colegio que siga visualizándose solo como casa de estudios llevará siempre las de perder y tenderá a desaparecer,

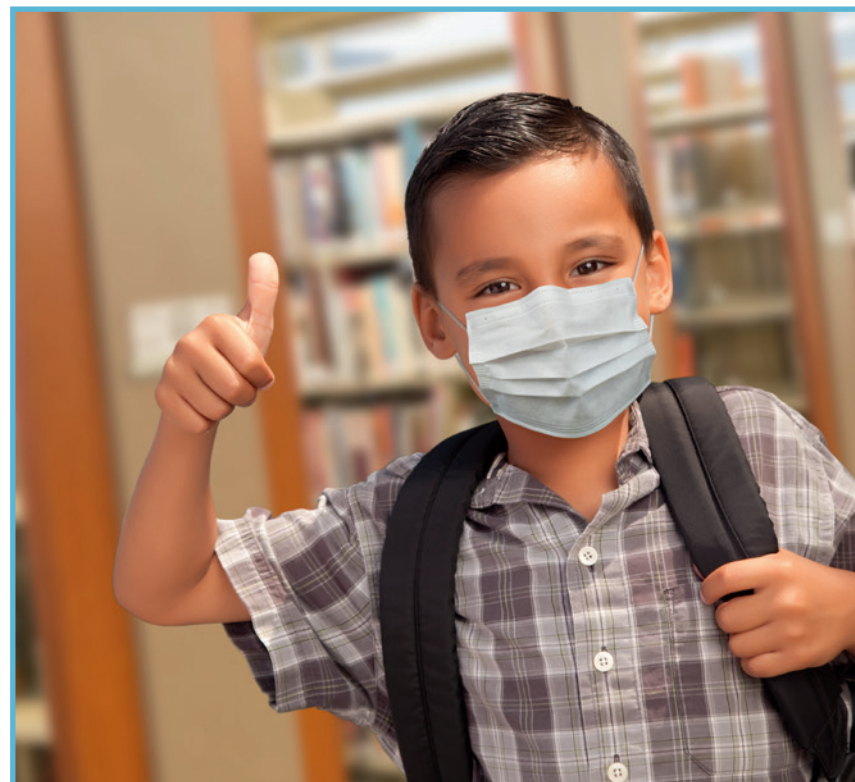
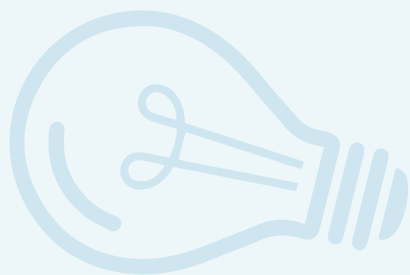
pues no puede competir con los recursos maravillosos del ciberespacio y de la virtualidad, saturados de información y conocimientos empaquetados con el cautivante audiovisual sensorial, deslocalizado en tiempo y espacio. Pero si se visualiza además como casa de la sabiduría, en donde acontece la interacción comunitaria, el diálogo de generaciones y el cotidiano cara a cara pletórico de convivialidad, tendrá todas las de ganar. Es por esto que todos anhelan retornar a clases presenciales. Las nuevas generaciones de niños y jóvenes descubrieron lo insípido del aprendizaje en solitario mediado por dispositivos digitales, y extrañan lo sabroso del irremplazable aprendizaje en vivo entre pares, acompañados por los maestros.

Ahora bien, en este propósito futurista de pasar de ser colegios tipo “casas de estudio” a “casas de la sabiduría”, señalaría finalmente tres roles que como rectores debemos priorizar en la pospandemia: Primer rol: liderar entre tradición e innovación. Lo clásico y perenne de la educación hay que repotenciarlo, enriqueciéndolo con lo nuevo que va naciendo y que ya está entre nosotros. Segundo rol: dialogar con los paradigmas emergentes. Estos brotan plenos de posibilidades para fertilizar nuestra labor de educadores.

Tercer rol: dialogar con las pedagogías contemporáneas. Las ciencias de la educación no se detienen, surgen constantemente nuevas escuelas de pensamiento que preannuncian un futuro mejor.

Para concluir, en la hora presente, como rector me inspira la canción de Serrat: "Todo pasa y todo queda/ Pero lo nuestro es pasar/ Pasar haciendo caminos/ Caminos sobre el mar". Pero, sobre todo, dinamiza mi liderazgo y me llena de energía para seguir adelante, el ejemplo extraordinario y valiente de médicos, enfermeras y demás personal de la salud, quienes con generosidad y altruismo han dado lo mejor de sí mismos para salvarnos a todos, ¿qué sería de los colombianos si el gremio de la salud desde el inicio se hubiera negado a seguir trabajando en clínicas y hospitales?... a ellos loor y gloria eterna.

Un modelo digno de imitar por rectores y profesores que se rehúsan todavía a regresar a laborar en los colegios. Ya el COVID-19 y sus distintas cepas no me producen ningún miedo, a mis profesores tampoco. Sabemos que no somos los mismos, que algo cambió profundamente en nosotros a consecuencia de la pandemia. Tan solo queremos vivir para con gran gozo volver a encontrarnos y departir con los niños y los jóvenes en el colegio, lo más pronto posible. Sencillamente eso, nada más. **RM**



**“ Ya el COVID-19 y sus distintas cepas no me producen ningún miedo ”**



**José Marino Gallego Ramírez**

*Fundador y Rector del Gimnasio Campestre La Consolata, Manizales.*

*Licenciado en Filosofía y Letras.*

*Especialista en Docencia Universitaria.*

*Magister en Educación.*

*Miembro del Comité Ejecutivo de Conaced. Federación Manizales.*

# El rector como gestor de esperanza y resiliencia

**S**in temor a equivocarnos podemos asegurar que la pandemia mundial provocada por el virus de la COVID-19 ha sido una de las mayores catástrofes de la historia en los últimos 100 años a nivel mundial que ha generado, en todos los rincones del mundo, una crisis de tal magnitud que tardaremos muchos años en dimensionar y calcular.

De una manera repentina, como un terremoto sin previo aviso, los sistemas educativos de la mayoría de los países se vieron obligados a cambiar su esencia y en cuestión



de días, máximo semanas, seguir desarrollándose de manera remota, en lo que muchos especialistas llamaron una *“educación en línea de emergencia”*.

El reciente 2020 fue testigo del remesón educativo más importante de la historia, que afectó, en más de 190 países, a cerca de 160.000 millones de estudiantes que no pudieron continuar su escolaridad de manera presencial.

Bajo esa modalidad de “escuela en casa” todos los sistemas educativos, sin distinción de estrato, denominación, orientación o modalidad, pasaron nueve meses de todo el año 2020 *“encerrados”*, como la metáfora de una gestación dolorosa para un nuevo *“parto educativo”*, que en este 2021 y los años subsiguientes debe procurar el renacimiento de un horizonte totalmente transformado para la educación y, por ende, para la sociedad y un nuevo orden mundial pospandemia.

## “ Educación en línea de emergencia ”



Sería un total desperdicio pedagógico una vez pasada la crisis sanitaria a nivel mundial, volver a los antiguos modelos escolares para seguir replicando un sistema educativo que cada día era más anacrónico, anquilosado y “quedado” en relación con el ritmo de cambios vertiginosos que venía experimentando nuestra sociedad.

Pero más allá de las consecuencias nefastas en términos de deserción escolar, pérdida de años, retardos en la promoción, baja en la calidad educativa, fracturas en la salud integral —física, emocional, espiritual y mental— de niños, jóvenes y maestros y evidencia de las profundas desigualdades entre la educación pública y la privada, esta pandemia mundial nos regala una oportunidad de oro para atesorar, desde este escenario de crisis, un nuevo amanecer para el fascinante universo de la educación.

Si algo logró este nuevo sentir y vivir mundial de confinamiento, fue poner a todos los actores del sistema educativo en un profundo modo de reflexión, confrontación, diálogo, creatividad, inventiva y resiliencia para repensar, entre todos, los nuevos caminos, no solo para enfrentar el estado actual de la escuela, sino para visualizar esos nuevos escenarios y retos que debemos saber enfrentar.

Y es precisamente en este contexto de riqueza reflexiva en el cual esta nueva entrega de **Ruta Maestra** quiere ser un aporte adicional, a los muchos que se vienen dando, para que entre todos los administradores educativos logremos centrar nuestra gestión directiva en nuevas miradas, nuevos objetivos y nuevos procesos necesarios para que por fin demos ese salto cualitativo a una educación más holística de cara a la tercera década del siglo XXI. Aquí, desde nuestra experiencia directiva, les ofrecemos algunas pistas.

## Administrar el bienestar emocional de nuestras comunidades académicas

Desde antes de la pandemia ya era un *“secreto a gritos”* que la salud emocional de nuestros niños y jóvenes estaba en absolutos *“cuidados intensivos”*. Nunca antes habíamos sido testigos cotidianos del alarmante crecimiento de los problemas de ansiedad, bipolaridad, depresión, angustia, temores, adicciones, ideas suicidas y suicidios reales entre nuestro niños y jóvenes.

Nuestras aulas, corredores y escenarios escolares ya reflejaban la metástasis de una niñez y juventud *“enferma emocionalmente”* atrapadas en la soledad, el aislamiento social, el creciente matoneo y el ciberacoso, además del mal manejo de las emociones, el desmoronamiento de sus entornos afectivos y protectores, el abandono familiar reflejado en muchos estudiantes *“totalmente huérfanos con padres vivos”*.

Para colmo de males, esta situación se agrava aún más cuando como *“por arte de magia”* nos vemos encerrados y confinados en cuatro paredes y en sitios de vivienda que, sociológicamente, fueron configurados más para descansar, dormir, medio comer y salir a estudiar o trabajar, que para vivir, compartir, aprender, disfrutar, crear y amar. Ese *“confinamiento obligatorio”* para una gran mayoría de niños, jóvenes y familias, pasada la novedad de las primeras semanas, se convirtió en un escenario de fricción, maltrato intrafamiliar, desmoronamiento psicológico, aislamiento emocional y social y tortura académica bajo una conectividad improvisada, exagerada y agotadora. De ahí que pasados los primeros meses, afloraron aún más las crisis emocionales y lo que antes se manejaba medianamente bien en el modelo presencial, se agravó totalmente en la virtualidad.

Es por eso que hoy se *“pide a gritos”* desde todos los escenarios sociales y humanos el retorno a la escuela presencial de la vida, para poder recuperar en algo la salud emocional de niños, jóvenes y maestros que esperan regresar al encuentro con el otro para sentir de nuevo que vivimos gracias a la cercanía afectiva, emocional, espiritual y social, así medie una distancia física necesaria, cuidadosa y biosegura.

Por eso, el nuevo reto inmenso para el *“rector de la pospandemia”* es poner su primer énfasis en ser un creador y *“tutelador”* del ambiente emocional de la escuela en su reapertura y presencialidad. El rector de hoy debe ser un experto en coaching emocional. Su primera y fundamental acción será la de acompañar, apoyar y ayudar a fortalecer esa dimensión emocional de su comunidad educativa, tan fracturada y resentida por los efectos devastadores del *“virus de la muerte emocional”* que ha dejado esta pandemia.





“ Esta  
pandemia  
nos enseñó  
profundamente  
el valor de  
la vida ”

Su mayor función será la de ayudar a su comunidad educativa a volver a creer en la cercanía, en las prácticas restaurativas, en una convivencia basada en el autocuidado y cuidado del otro, en el manejo positivo de las emociones, en las satisfacción de las necesidades básicas del espíritu y del corazón. No debe centrar su gestión única y exclusivamente en las dimensiones financieras y académicas, tan necesarias e importantes, sin antes garantizar un entorno de vida y amor que fortalezcan el ser interior de sus estudiantes, maestros y colaboradores.

## Ser gestor de la ética del cuidado para una comunidad ecosostenible

Así como el contexto prepandemia marcaba una preocupante realidad emocional en medio de nuestras comunidades académicas, no menos importante y preocupante era la realidad ambiental y ecológica del mundo que nos rodeaba. Todos los indicadores, estudios y análisis nos mostraban un mundo en crisis ambiental, climático, de sostenibilidad, signado por las inmensas preocupaciones en torno a los recursos no renovables, preocupado por encontrar energías limpias, modos de subsistencia ante las crisis alimentarias, luchas por las condiciones de salubridad y una *“apatía en la práctica”* de las grandes potencias para honrar los acuerdos que garanticen frenar esta horrorosa pandemia ecológica en la que se encuentra nuestro mundo actual.

Pero aterrizando ese análisis global al escenario concreto de la escuela nos damos cuenta de que no eran tanto los macrosistemas ecológicos los que estaban únicamente en crisis. Nuestras comunidades académicas reflejaban en nuestros estudiantes, maestros, colaboradores y familias unos indicadores alarmantes de una ausencia de salud integral estable. Nuestras escuelas manifestaban cotidianamente la falta de salud de nuestros miembros.

Los estudios lo reafirman: los maestros están entre los profesionales que más ausentismo laboral presentan por sus dolencias físicas, estrés y descompensación psicológica. Tenemos un alarmante índice de estudiantes mal nutridos, sedentarios, alterados en sus rutinas de sueño,







con preocupantes índices de fatiga ocular y auditiva y atrofia muscular por las eternas horas en torno a los dispositivos digitales.

Una vez confinados, se hicieron virales las fotografías y los videos de la naturaleza, fauna y flora, “recuperando su entorno vital” y saliendo a pasear por las ciudades desiertas y los espacios exclusivos para ellos.

Por eso, sin ahondar demasiado en el tema de la salud física y en el equilibrio ambiental, queda absolutamente claro que un nuevo reto y rol del Rector para la pospandemia es el de ser un “cuidador” de su comunidad educativa. Ya no solo debe ser un “maestro de la emocionalidad” o un

coaching ontológico que tutela la dimensión psicológica de su comunidad educativa. Ya su mirada atenta y amorosa debe trascender de lo emocional a lo físico.

Más allá de ser el administrador responsable de los protocolos de bioseguridad o el líder del comité de bioseguridad institucional, como garante de que todos los protocolos se cumplan al pie de la letra para “blindar” a la institución que dirige de un posible contagio, el rector hereda de esta pandemia, y para los escenarios futuros, un “deber de cuidado” mucho más alto del que antes le imponía la ley.

Ser el “cuidador institucional por excelencia” no solo de la salud emocional, sino de la física, lo debe impulsar como lo expresa el Papa Francisco en su hermosa encíclica *Laudato Sí*, a ser un “ecólogo integral”. El rector pasa a ser un coadministrador de la “casa común”, la casa de todos y eso se debe reflejar en la institución que dirige. Durante muchos años, en la gran mayoría de instituciones educativas los proyectos educativos ambientales (PRAE) quedaron como un saludo a la bandera o como una cantidad de actividades inconexas que se desarrollaban en jornadas culturales o días del medioambiente.

Esta pandemia nos enseñó profundamente el valor de la vida, del autocuidado, del cuidado del otro y con el otro.

Y en este contexto el rector debe “atesorar” con el apoyo de todo su equipo, la gran sensibilidad ecológica y de cuidado, con la que regresa toda su comunidad académica a la presencialidad. La salud integral ya no debe ser simplemente una preocupación de la familia y sus EPS.

Todos aprendimos a fuerza de confinamiento, de aislamiento, de temor y miedo, viendo crecer la lista de contagiados y muertos, muchos cercanos o miembros de nuestras propias familias, el valor supremo de la salud y de la vida. ¿Por qué dejar que este sentimiento de cuidarnos desaparezca con la presencialidad o la nueva normalidad? No es administrar el miedo para aprender a cuidarnos. La actitud del Rector hoy, en el nuevo orden de la escuela, es la de enarbolar la bandera de la reflexión, las actitudes y las conductas que de una vez por todas logren “hacer re-enamorar” a los miembros de su comunidad académica con el cuidado ético de su cuerpo, de su ser íntegro, del otro y del mundo en el cual viven y que no pueden seguir sufriendo, destruyéndose y consumiéndose por sus actitudes y conductas antiecológicas.

“ Un nuevo reto y rol del rector para la pospandemia es el de ser un “cuidador” de su comunidad educativa ”

## Continuar acompañando y formando al maestro en la pospandemia

La soledad del maestro del siglo XXI es evidente. Salvo algunos países, muy pocos a nivel mundial, su misión y vocación es profundamente subvalorada; en la gran mayoría de países ser maestro es una profesión de segunda o tercera categoría. Pero lo que sí quedó absolutamente demostrado es que acompañando a los profesionales de la salud en las clínicas y hospitales, los *“otros héroes”* de nuestra sociedad en medio de la pandemia fueron nuestros MAESTROS. Así, con palabras mayúsculas.

Una vez confinados, acuartelados en nuestras viviendas, y casi que sin tiempo de asimilar la nueva realidad, nuestros maestros pasaron de ser los planeadores y ejecutores de la presencialidad a ser los *“protagonistas y guerreros de tiempo completo”* de la virtualidad. Ellos, a los que se les denominaban *“migrantes digitales”* por apenas estar ingresando a ese vasto universo del mundo digital, de la noche a la mañana se convirtieron en los verdaderos *“nativos digitales”* de los entornos educativos y de las plataformas académicas. Fue algo asombroso y maravilloso ver esa capacidad de aprendizaje, de resiliencia, de inventiva y creatividad en nuestros maestros. Sin importar el estrato social, la edad, su disciplina académica, su medio o nivel, de la noche a la mañana se volvieron youtubers, booktubers, influenciadores académicos, expertos en Zoom, Teams, Google meet, etc. Y si el entorno social en el cual estaba él o sus estudiantes no lo permitía por las brechas digitales que afloraron, entonces acudió a digital guías, diseñarlas, editarlas, imprimirlas y, muchas veces con sus propios recursos, ir a buscar a sus estudiantes y él mismo llevárselas a sus lugares de vivienda. UN HÉROE TOTAL EL MAESTRO EN MEDIO DE ESTA PANDEMIA.

Por eso ahora que regrese de nuevo a la escuela para llenar con su amor, su pasión, su entrega, su carisma y vocación los pasillos, las aulas, los espacios pedagógicos, su rector debe luchar con todo su ahínco para abrazarlo, sostenerlo emocionalmente, gestionar todos los recursos necesarios para *“dignificar”* su labor. No solo es un tema de recursos financieros (los cuales son absolutamente imprescindibles pues según un estudio de la Fundación Compartir, el rezago del salario docente respecto a otras profesiones es del 18%, e incluso otros estudios como el del GSEID de la Universidad Nacional y Fecode señalan rezagos de hasta del 28,3%).

Sabemos que entre las principales funciones de la mayoría de rectores y administradores educativos están la de seleccionar, contratar, evaluar y acompañar a sus maestros. Al fin y al cabo la grandeza de una institución educativa está en la grandeza de sus maestros. Pero en este *“tercer rol”* fundamental del rector para la escuela de la pospandemia, queremos hacer una invitación a que de verdad el rector establezca entre sus *“prioridades cotidianas”* ser el verdadero mentor de sus maestros.

Robert Greene en su bello e inspirador libro Maestría, nos muestra claramente el impacto maravilloso de los mentores en el perfeccionamiento de los grandes hombres. Bajo esta perspectiva, el rector en su nuevo rol ante sus maestros casi que debe ser *“un asesor espiritual, pedagógico, humano”* que motive e inspire al maestro a seguir haciendo de su vocación el camino más maravilloso para transformar el aula, y al hacer esto, transformar a sus estudiantes, con lo cual puede estar transformando el mundo.

**“ Un héroe total el maestro en medio de esta pandemia ”**

Ya nos los decía el famoso médico psiquiatra brasileño Augusto Cury, en su extraordinario libro *Padres Brillantes, Maestros Fascinantes*, que no hay estudiantes difíciles, sino una educación inadecuada. Y dentro de esa educación inadecuada lo que tenemos es una escuela que no es para la vida, con maestros desmotivados, rectores alejados de las realidades institucionales y sin impacto positivo y amoroso en sus comunidades académicas.

## A modo de conclusión

No sabemos a ciencia cierta cuándo se decretará a nivel mundial el final oficial de esta pandemia. Ni siquiera podemos asegurar que el mundo quedará blindado para nuevos rebotes o para otras pandemias. Lo que sí sabemos es que la escuela, como institución social para la vida, seguirá siendo imprescindible. Sea en medio de la virtualidad, sea en medio de la alternancia o en presencialidad com-

pleta, la escuela es una roca inamovible para el sostenimiento integral de nuestra sociedad. Y en esa escuela, sea cual sea el modelo, el rector o administrador educativo siempre será uno de los protagonistas fundamentales. No solo por ser la cabeza, el líder o el gestor de mayor importancia, sino por saber ser el *coaching*, el cuidador, el mentor, el inspirador del sentido más profundo y humano de la escuela.

Gracias a esta pandemia sanitaria, a esos grandes y profundos silencios reflexivos en los que nos sumamos, a esas noches de intensos insomnios, a esa soledad del poder vivida en nuestros lugares de confinamiento y al tesoro poderoso de la reflexión, la oración y la meditación, pudimos descubrir el sentido más humano y profundo de la escuela. Aprendimos que hay unos roles infinitamente poderosos. Aprendimos a ser primero rectores del ser, para luego seguir siendo rectores del saber, del hacer y del administrar, para poder transformar.

La escuela pospandemia debe ser, de una vez por todas, la escuela de la vida feliz, plena y abundante que hace más de dos mil años el maestro Jesús vino a predicar. Y el rector, en sus profundos y amorosos nuevos roles (o antiguos, pero tal vez olvidados, como se le quiera ver), debe ayudar, con su gestión iluminada a que eso sea posible. Quizás ahí esté el verdadero antídoto o la vacuna para todas las posibles pandemias sociales que estén por venir. **RM**







**Dalila Katiska Guerrero Rojas**

*Magister en Educación Pontificia Universidad Javeriana. Psicóloga Universidad Católica de Colombia. Ha ocupado cargos directivos por más de 25 años a nivel escolar y universitario, docente universitaria en pregrados y posgrados. Actualmente Rectora del Colegio Agustiniano Suba.*

# El directivo como gestor de acciones humanizantes

## Resumen

*Las decisiones que estuvieron encaminadas a responder a la crisis de la pandemia mundial en las instituciones educativas son tomadas por los directivos- rectores, quienes debieron ajustar su rol a las nuevas exigencias. En el presente artículo se hace una reflexión sobre sus cualidades, habilidades y las necesidades más apremiantes que tuvieron que atender a raíz de la crisis presentada.*

No cabe duda de que la llegada de la pandemia generó cambios abruptos en todos los sistemas: económico, social, político, de salud. El sistema educativo fue uno de los más afectados ya que sus prácticas metodológicas, pedagógicas y didácticas cambiaron súbitamente. Algunas instituciones estaban preparadas desde la implementación tecnológica, pero la mayoría no. En estas últimas, las transformaciones necesarias para adaptarse a las exigencias cibernéticas tuvieron que ser más rápidas que cualquier otra en la institución. Los equipos de trabajo se vieron abocados a acomodarse a las nuevas dinámicas en medio del miedo, la incertidumbre y el desconocimiento, para enfrentar circunstancias nunca antes vividas por ninguno de los actores de la comunidad, directivos, docentes, funcionarios administrativos, padres de familia y, los más importantes, nuestros estudiantes.

## “ Las capacidades resilientes de una sociedad en una situación de crisis, se valoran de acuerdo a cómo esta transforma un conflicto, problema o patología, en una solución ”

Todos sin excepción tuvimos que ajustar nuestros roles a la nueva realidad y los asumimos para dar respuesta a una situación que no dio aviso y que no estaba en nuestras agendas ni en las planeaciones. Desde el punto de vista de la gestión directiva, esta resignificación se vio enmarcada por la necesidad de responder a urgencias humanas muy profundas, ya que la pandemia entró en muchos hogares causando estragos irreparables como pérdidas humanas. Estas circunstancias de dolor no podían ser ajenas a la función directiva y tuvieron que ser asumidas para

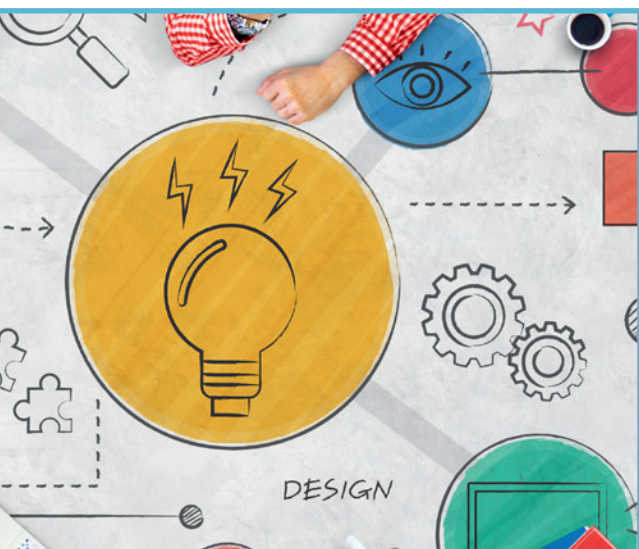
Ese contacto con las realidades humanas más profundas nunca antes se había hecho tan visible en el ámbito académico. De hecho, con el pasar de algunas semanas, se convirtió en el tema más inmediato en atender debido no sólo a las pérdidas emocionales, sino a la situación económica por la cual muchas familias vieron una disminución en sus ingresos a causa de la situación que la sociedad en general está viviendo.

Adicional a ello, la contingencia hizo que el rol del rector se ajustara a la nueva realidad potenciando o aprendiendo habilidades que son necesarias para atender momentos de crisis. En lo que sigue se presentarán algunas de ellas.

acompañar a los afectados (estudiantes, padres de familia, docentes y colaboradores de la institución) en su proceso de duelo. Estas situaciones tan inesperadas que antes eran muy circunstanciales y poco probables se hicieron cada vez más recurrentes. Debido a ello, los procesos de acompañamiento por parte del equipo de psicólogos y, en general, de todos los colaboradores de la institución se convirtió en una tarea urgente e inaplazable.

### Flexibilidad

La tarea fundamental de la gestión directiva que se enmarca dentro de un enfoque netamente organizacional, el cual requiere los procesos de planeación, organización, planificación de tiempos, cumplimiento de cronogramas y presupuestos, dio un giro repentino. De la noche a la mañana lo que estaba planeado con anterioridad no se pudo cumplir a cabalidad y, desde el punto de vista administrativo y financiero, fue necesario realizar ajustes en la marcha ya que la incertidumbre del curso





de la pandemia no permitía hacer cálculos precisos. Por el contrario, las cosas que se creían urgentes dejaron de serlo y otros asuntos adquirieron importancia de atención inmediata. Este rol directivo hizo, por un lado, que la generación de habilidades para responder ante las crisis se convirtiera en una necesidad y, por otro, que fortaleciéramos el criterio para seleccionar y organizar jerárquicamente las prioridades.

## Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es fundamental en los momentos de crisis ya que la confianza que genera la labor compartida y la toma de decisiones con base en el análisis de situaciones es innegable. Los rectores tuvimos que acercarnos mucho más a nuestros colaboradores para conocer en primer lugar las situaciones que se estaban presentando al afrontar los cambios. Nos fue necesario ponderar diferentes alternativas para la resolución de los problemas, así como hacer del trabajo colaborativo –aunque fuera de manera virtual– la mejor herramienta para sacar adelante la institución. Los rectores, siendo conscientes de la preponderancia de la dirección, reafirmamos que es más importante dirigir teniendo en cuenta las opiniones y los aportes de nuestros equipos, en la mayoría de los cuales se despertó un gran sentido de colaboración y de pertenencia institucional.

Lo fundamental para que las reuniones virtuales sean realmente productivas es la planificación de los asuntos que se van a tratar. Hay que ser precisos en su inicio y terminación para gestionar mejor el tiempo y para que el trabajo en equipo sea efectivo. También es necesario dedicar espacios durante las reuniones o fuera de ellas para escuchar los aportes de los colaboradores, pues las mi-



radas sobre un asunto son muy distintas dependiendo del rol que se desempeña en la institución. Así, a través del diálogo y usando la novedad de las herramientas remotas, la experiencia varía en el modo como se vive y se consigue un resultado.

## Resiliencia

La capacidad de reacción y adaptabilidad a los cambios es una habilidad de la gestión directiva que se requiere en todo momento. Sin embargo, cobró mayor importancia en momentos en los que la crisis se apoderó de un momento a otro de nuestras vidas. El afrontamiento fue la primera estrategia cognitiva que asumimos para tomar las decisiones más acertadas en la institución ya que los cambios fueron en todos los sentidos. Pero fue la resiliencia nuestra compañera de camino

en la otra parte del proceso ya no en el inicial, sino en el viaje completo. Una vez se ha pasado por el momento crítico del inicio de la pandemia, quedan en suspenso otras decisiones que es necesario retomar para dar respuesta a las circunstancias y hacer lo posible por mantener la incertidumbre al mínimo. Esta habilidad no es solo a nivel personal, debe enriquecerse en los equipos de trabajo con el fin de mantener una actitud positiva ante la resolución de problemas.

“Pensar y actuar en consecuencia”



Algunas acciones prácticas que funcionaron de manera oportuna se relacionan directamente con la búsqueda del bienestar de las personas que forman parte del equipo de trabajo. En especial se priorizaron las acciones que demostraran un acercamiento en medio de la distancia. Particularmente se fomentaron actitudes como la preocupación por su estado de salud y por su familia. Se favorecieron espacios de expresión de sentimientos y de reconocimiento de las dificultades que se presentaron. Finalmente, y más importante, todas estas acciones estaban pensadas para crear y fortalecer vínculos de confianza entre los miembros de la comunidad.

## Reasignación de alcance de metas

Si hubo algo que aprendimos en tiempos de pandemia fue a establecer metas realistas y a corto plazo. En el ámbito educativo estamos acostumbrados a contar con planeaciones a largo plazo, cronogramas a veces un poco rígidos y metas establecidas en tiempos definidos. La pandemia nos enseñó que debemos aprender a ser flexibles frente a las situaciones que se presentan y a mantener una ruta con punto de llegada, pero con la posibilidad de hacer cambio de autopista por el camino, a veces con recorridos más largos y otros más cortos. Lo importante es cumplir los objetivos trazados, pero no caer en la desmotivación por no cumplir de manera estricta lo que nos habíamos planteado.

**“ La pandemia nos enseñó que debemos aprender a ser flexibles ”**



## Aprender a crecer con las dificultades

Durante esta situación es inevitable encontrarnos con problemas o situaciones de crisis, por tanto, debemos tomarlas como retos que se nos presentan y que nos empujan a sacar lo mejor de nosotros mismos: a ser más fuertes, a pensar y a actuar en consecuencia. Eso se convierte en un llamado a la creatividad, la innovación y a ser recursivos para que con poco hagamos mucho. En este aspecto es de resaltar la gran habilidad que se tuvo para adaptar las herramientas y los recursos tecnológicos a todo nuestro ámbito laboral, las reuniones remotas pasaron al plano de lo cotidiano y a convertirse en nuestras aliadas de la función directiva.

## Incrementar la inteligencia espiritual

En una situación tan compleja como la que estamos viviendo en el mundo, los aprendizajes que quedan desde el punto de vista del crecimiento personal son innumerables. La pandemia nos abrió los ojos

ante las necesidades humanas más profundas, el dolor por la pérdida de seres queridos, la incertidumbre ante el futuro, el sufrimiento de seres cercanos y la impotencia para remediarlo hizo que nos volviéramos seres más solidarios con el dolor del otro. Los colegios como comunidades que se comportan como familias, sintieron estos episodios y les hicieron frente.

El desarrollo de la inteligencia espiritual es fundamental para poder dar respuesta a situaciones como las expresadas anteriormente. De aquí que se haya definido a la inteligencia espiritual como: *“la capacidad de encontrar un sentido profundo de la existencia, situándose uno mismo con respecto al cosmos y así meditar sobre el significado de la vida, la muerte y el destino final del mundo físico y*



*psicológico”* (Rodríguez S, 2013). En palabras de Torralba, es una especie de dinamismo que mueve al ser humano a buscar la plenitud, al perfecto desarrollo de todo nuestro ser, a la profundidad y al sentido de lo que hacemos, padecemos y vivimos (Torralba, 2010).

Es así como, a raíz de la experiencia de responder a la crisis presentada, fue necesario desarrollar o potencializar esta inteligencia, no solo en la dirección de la institución, sino en la comunidad en general. Es muy importante estar fortalecidos espiritualmente independientemente de la creencia o confesionalidad que tengamos. Lo anterior se logra a través de la sana lectura, momentos de silencio, meditación, contacto con la naturaleza, escuchar música, caminar, entre otros.

En conclusión, la pandemia ha sacado lo mejor de cada uno de nosotros. Nos ha proporcionado la fuerza necesaria para superar las dificultades, gestionar de la mejor manera los recursos tanto humanos como financieros y tecnológicos, consolidar los equipos de trabajo, poner a prueba la templanza y fortaleza, y la capacidad de trabajar bajo presión. Sin embargo, lo más importante de todo es que ha logrado humanizar la gestión directiva, pues, aunque la afectación económica ha sido crítica en todos los sectores, lo que está en medio son las irreparables pérdidas humanas.

## Referencias:

- Rodríguez S, T. (2013).** *Inteligencia espiritual.* Obtenido de SAPIENS: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1317-58152013000100002&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1317-58152013000100002&lng=es&tlng=es).
- Torralba, F. (2010).** *Cultivar la Inteligencia Espiritual.* *Mente Sana*, 63.





**Luz Helena Pastrana A.**

*Licenciada en Filosofía y Letras, Magíster en Docencia y en Evaluación Educativa. Con experiencia como coordinadora en Bogotá y actualmente en la Institución Educativa María de los Angeles Cano de Medellín.*

# Liderar de manera compartida, el nuevo rol del directivo docente

Las dinámicas que ha generado la emergencia sanitaria producida por el COVID-19, en las instituciones escolares, son tan diversas como los contextos y las comunidades educativas mismas. Hoy, a punto de iniciar el año escolar, desde las instituciones educativas del país, el panorama se observa aún más complejo y difuso, y se percibe así por un rasgo especial de este tiempo de pandemia: la incertidumbre. Si bien es cierto que, por más planeación que se dé, en la educación siempre ha existido un cierto margen de cambios y ajustes, incluso de improvisaciones, estos se llevan a cabo en prácticas educativas,



rituales y tradiciones con los cuales la Escuela se encuentra familiarizada de una u otra forma, ya sea porque forman parte de la cultura institucional o por lo que se proyecta o deriva de los resultados de las investigaciones educativas y pedagógicas.

Resulta algo difícil prescindir de una idea que circula en muchos encuentros académicos, de distintas maneras agenciada por diferentes expertos, la cual se refiere a la escuela como aquella institución social que debe transformarse para su tiempo y según el contexto en el que se encuentre. Se escucha que la escuela está atrapada en el tiempo, en otra época. Que la escuela es estática o paquidérmica. En fin, que la escuela encierra, controla y castiga, y que para que siga existiendo es necesario que se transforme. Pues bien, con la emergencia sanitaria ocasionada por el coronavirus se hicieron evidentes en la escuela, así como en muchas otras instituciones sociales, no solo sus fragilidades, sus saldos pedagógicos pendientes, y sus



**“ La escuela se movió a pesar de ella misma ”**

incoherencias sino también las grandes posibilidades y esperanzas que representa y que aún significa. La escuela se movió a pesar de ella misma.

A partir de esta experiencia es posible pensar que, ante la nueva realidad, las instituciones educativas seguirán movilizándose para justificar su existencia y garantizar el derecho a la educación de los niños y jóvenes así como contribuir al cuidado y preservación de la vida de toda la comunidad educativa entre la alternancia y la posible vacunación.

¿Cuáles son algunos de esos nuevos retos que aparecen en este escenario incierto de la dinámica educativa con la permanencia del COVID-19? ¿Qué es posible lograr desde el accionar interno de las instituciones educativas? Reflexionar desde la perspectiva del docente directivo sobre esta realidad, a partir de las preguntas anteriores, es lo que se intentará hacer en el presente artículo, teniendo en cuenta los aprendizajes obtenidos y las deliberaciones realizadas a partir de la invaluable e inédita experiencia del año inmediatamente anterior.

Una de las capacidades en la que coinciden muchas posturas teóricas sobre la acción del docente directivo es la de ser líder y ejercer ese liderazgo en la comunidad educativa. Sobre el liderazgo del docente directivo se ha escrito bastante, incluso se han llevado a cabo procesos formativos encaminados a identificar las características personales así como también las capacidades intelectuales y modos de actuar. Sin embargo, estas características no son exclusivas del líder en el ámbito educativo. El liderazgo que se requiere por la envergadura de los retos que plantea esta emergencia en general y, de manera particular, a las instituciones educativas, a sus directivas



y docentes, está en función del Otro, del Grupo, de la Comunidad. ¡Como nunca antes! Para lograr el propósito mayor de contribuir a garantizar el derecho a la educación en medio de la adaptabilidad a esta situación tan cambiante por la emergencia sanitaria, el tipo de liderazgo debe ser compartido y algunas de las acciones para lograrlo será acordar las metas con el grupo, moverse hacia estas, mejorar la interacción entre los integrantes, desarrollar la cohesión de grupo y facilitar los recursos.

En este escenario tan cambiante, la naturaleza del liderazgo así como las características y acciones del líder docente

directivo difieren de una comunidad educativa a otra, y se determinan por la flexibilidad en la realización de las acciones, en la capacidad para asumir los acuerdos y adaptar la práctica pedagógica a los requerimientos de la comunidad y de la situación. El liderazgo está en función del grupo, en relación con el logro del fin superior. Se podría esperar que el docente directivo fuera un líder académico y emocional; esto significa que en las diferentes situaciones preste la misma atención tanto al sentido y fin de la acción educativa como a lo que le permite conseguirlo. Si bien es complejo que cada docente directivo logre actuar de esta manera, lo es más el hecho de encontrar y mantener el equilibrio entre los dos aspectos, pero es ahí en el accionar adecuado y coherente que un docente directivo se desempeña como un verdadero líder. Ahora bien, es posible que lo logre de manera constante e irrenunciable si trabaja cada día y de manera consciente en los procesos que determinan algunas de las capacidades necesarias para orientar la acción, como el criterio para reconocer en y con los demás sus derechos, sus valores. Dichas capacidades no tienen ninguna jerarquía entre sí, es decir, todas son igualmente importantes, y unas llevan a otras como el despliegue integral lo haga posible. Estas capacidades serían:

- ▶ Leer de manera constante y oportuna el contexto de la institución educativa y de su comunidad educativa. Actitud y capacidad de escucha. Esto implica tener una caracterización actualizada y confiable de los integrantes de la comunidad educativa. Es decir, contar con datos confiables sobre la configuración familiar y sus necesidades, intereses y expectativas, si se cuenta con los recursos tecnológicos adecuados y si se tiene acceso a la conectividad.



Este es un gran reto porque para el manejo de cualquiera de las dos modalidades de trabajo académico, ya sea desde casa o la alternancia, se hace evidente la necesidad de contar tanto con recursos tecnológicos como con la conectividad, y esta información determinará las diferentes acciones y estrategias didácticas que se implementarán. Esta información además facilitará que la institución educativa contribuya desde sus posibilidades a garantizar el derecho educativo de los niños y jóvenes, pues no ha sido suficiente la respuesta de las autoridades educativas ni de la sociedad civil en general, para apoyar a las familias con la ayuda tecnológica.

- › Mantener el Proyecto educativo como norte de la dinámica institucional. Tener visión. Aquí la meta no está solo en términos de la filosofía institucional

“ **El liderazgo está en función del grupo, en relación con el logro del fin superior** ”

sino de lograr la sinergia y la unidad en torno a los principios y valores institucionales. Especialmente en pensar que la educación tiene sentido y que la institución educativa tiene un papel que jugar y que aprender. Para esto será necesario lograr con los docentes la sinergia, es decir, hacer posible la unidad de acción en medio de tanta heterogeneidad y reconociendo la complejidad del momento. Esto implicará hacer uso adecuado del lenguaje, seleccionar el mejor medio de comunicación, incorporar el uso efectivo de las TIC. Todo lo anterior con el propósito de que el volumen de trabajo académico de las Instituciones no desborde las capacidades y las intenciones, los tiempos y los recursos individuales tanto de los docentes como de las mismas directivas. También pasará por considerar el tiempo suficiente para llevar a cabo la planeación adecuada de las estrategias docentes, en relación con el contenido y su secuenciación, las formas correspondientes de evaluación, los tiempos necesarios para interactuar y estar en contacto con los estudiantes, pues no podemos desconocer que la gran mayoría de ellos anhelan volver al colegio muy pronto. Ya sea porque no cuentan con las suficientes herramientas, estrategias y capacidades para organizar el tiempo y sus tareas en la modalidad de trabajo académico en casa, necesi-



tan —como es de suponer—quién los oriente y los visible desde una mayor proximidad, pues algunos han experimentado miedo o ansiedad. Se necesitará una gran capacidad para escuchar y dialogar. También será necesario formar en el uso de los medios virtuales para tener acceso al conocimiento. Todo lo anterior sin perder de vista lo que orienta a la institución hacia la búsqueda de sus metas.

- › Flexibilizar curricular y evaluativamente. La escuela no es el único lugar donde se aprende. Esto ha quedado más que claro durante el inolvidable e inédito 2020. El reto está justamente en lograr que los aprendizajes se den más allá de lo académico, que incluyan las ganas de aprender pero, sobre todo, que se aprenda a tener deseos de luchar con alegría de vivir y no por sobrevivir.





Y que se incorporen las buenas prácticas de autocuidado en la cultura institucional. Se trata de avivar los procesos de socialización conservando el distanciamiento físico necesario en la escuela y propender por la comprensión de lo emocional como un componente esencial de los procesos académicos. Este será un gran reto de hoy para siempre, no solo para tiempos de pandemia. Que logren posi-

cionarse las ganas de aprender y, por ende, las ganas de enseñar para afectar y transformar la vida de los sujetos que se ponen en situaciones de desaprender para seguir aprendiendo. ¿Qué se debe aprender en la institución educativa? ¿Cómo se enseña para que se pueda aprender? Y, ¿de qué manera evaluarlo? Es necesario aprender sobre lo que estamos viviendo; aprender los verdaderos conceptos que pueden sustentar los problemas de la realidad. Pero sobretodo, como nunca antes, es necesario trabajar para aprender a leer y a escribir sobre esto mismo que nos ocurre.

- ▶ Gestionar los recursos humanos y físicos con el ente territorial correspondiente. El docente directivo, particularmente el Rector o la rectora tendrá que llevar a cabo la estrategia que le facilite hacer más efectiva su interacción con la autoridad educativa, de tal manera que pueda obtener oportunamente los recursos humanos y físicos necesarios e indispensables no solo para dar cumplimiento a los protocolos y exigencias de la Secretaría de Salud respectiva, sino también para responder a las expectativas de la comunidad educativa. Es preciso recordar que los actuales gobiernos locales transitan por su segundo año de administración y que no se ha establecido con ellos, por efecto de la misma emergencia, interacciones cercanas, fluidas y suficientes. Hacer gestión y encontrar respuesta para tener condiciones que garanticen el desarrollo de la labor educativa implicará el despliegue de una gran capacidad de imaginación y pensamiento.
- ▶ Asignar el lugar a lo humano en lo humano. Ha sido lo más profundo e importante de esta experiencia que nos pone frente a un gran desafío. Porque desde esta

situación hemos evidenciar nuestra fragilidad y a la vez nuestra capacidad de respuesta; también hemos identificado nuestra falta de rigor, de autonomía y de ausencia en muchos asuntos y aspectos de la vida escolar. Esto nos lleva a plantear la necesidad de reconocer la existencia de lo emocional en la escuela y desplegar una serie de acciones pedagógicas y didácticas para incluir la educación emocional y las emociones desde el mismo momento en que ocurren en la condición humana. Las emociones nos ponen en contacto con nosotros mismos y con los demás, nos llevan a estar interesados genuinamente en los otros, preocuparnos por ellos, sentirnos responsables. Y experimentar las emociones plenamente nos permite estar más cerca de los demás con el propósito de avanzar conjuntamente y hacia el mayor interés que es la educación de los niños y jóvenes, la cual se ha visto fuertemente afectada por efecto de la pandemia.

En medio de la incertidumbre que se genera en las dinámicas educativas actuales por la emergencia sanitaria y que agrava las limitaciones del sistema educativo colombiano, es necesario volver a darle valor a lo que siempre ha sido valioso en la educación, a partir de las posibilidades de la institución educativa y con el liderazgo del docente directivo. No es otra cosa que centrarnos en la educación como desarrollo humano y, en esa búsqueda, podrá contribuir la vivencia de las capacidades anteriormente referidas. **RM**

## “Centrarnos en la educación como desarrollo humano”



## Referencias

**Nussbaum, M. (2005).** *Capacidades como titulaciones fundamentales: Sen y la justicia social.* Universidad Externado de Colombia. Bogotá.

**Pastrana A., Luz H. (2020).** *Bitácora.* Bogotá.



**Juan Carlos Velásquez Bravo**

*Coordinador académico del Colegio Marymount. Docente de la Maestría en Docencia de la Universidad de La Salle. Docente invitado maestría en educación de la Universidad del norte. Consultor pedagógico de diversos proyectos educativos. Licenciado en psicología y pedagogía de la Universidad pedagógica nacional. Magister en educación de la Universidad de los Andes. Estudiante de doctorado en Educación de la Universidad de La Salle Costa Rica. Campos de interés: sistemas de formación docente, creatividad aplicada y currículos innovadores.*

# Resignificar el currículo y rediseñar los ambientes de aprendizaje

“ Los caminos se delinear recorriéndolos, hay que caminarlos paso a paso por agrestes que parezcan. No hay un modo distinto, se camina para ir, pero sobre todo para los que vienen ”



Este breve artículo recoge algunas de las reflexiones, aprendizajes y cuestionamientos de mi rol como directivo docente (coordinador académico), estas son producto de la sistematización de las experiencias que se han llevado a cabo en la institución escolar en la que trabajo: colegio Marymount de Bogotá; emergen a partir de las tensiones y situaciones que se desprenden de la pandemia. Lejos de pretender ser un manual, busca desvelar el camino recorrido hasta ahora, para ponerlo al servicio de quienes quieran andarlo, o, mejor aún, quienes quieran cuestionarlo para armar otros caminos.

Para esta época, resulta un lugar común hablar de la crisis y sus consecuencias concomitantes en todos los campos de la escena mundial, todo esto enmarcado por la aparición del Covid 19. Sin embargo, vale la pena poner un dejo de escepticismo frente al alcance de esta afirmación, pues pareciera que antes de esto, no hubiesen



existido otras que llevaron a diferentes grupos humanos a replantearse el rumbo de sus reflexiones, acciones y decisiones acerca de la manera en que se relacionaban con su mundo. Sí, la sociedad afronta de manera recurrente diversas crisis y tensiones, por mencionar algunas: ambiental y climática, social y educativa, ética y política, cooperación versus competitividad, decisiones humanas versus las basadas en la inteligencia artificial, verdad versus posverdad, diversidad versus fundamentalismos, entre muchas más.

Cada uno de estos escenarios inciertos, permite recordar que las crisis son el condimento esencial del devenir de la humanidad. Gracias a estas, emergen nuevas necesidades, oportunidades, capacidades y comportamientos que redundan, en principio, en cambios simples y sistemáticos, pero que con el pasar del tiempo, terminan siendo reconfiguraciones importantes de los sistemas culturales de los que hacemos parte, y, por supuesto, de las interacciones y roles que se cumplen en cada uno. Es gracias a estas, que los aprendizajes construidos han servido como soporte para abordar de la mejor manera posible, esto que hemos nominado hoy: "nueva realidad".

Entonces ¿qué tiene de especial esta nueva crisis? La respuesta parcial, es que compartimos de manera global, después

**“ Los currículos en este presente deben promover el desarrollo de capacidades esenciales, prescindiendo de los altos volúmenes de contenidos ”**

de mucho tiempo, vulnerabilidad frente a la misma amenaza, sin distinción de credo religioso, clase social, raza o país. Nos unimos en la misma necesidad, y por ende, desarrollamos estrategias comunes para abordarla, entre esas, aislarnos y resignificar nuestras interacciones. Como quien dice, estamos aprendiendo a ejercer nuestra humanidad de una manera distinta a la que veníamos acostumbrados por mucho tiempo. No son nuevas las herramientas, lo nuevo es que nos involucró como aldea global, esta vez todos bebimos de la misma fuente, del mismo miedo y de la misma esperanza.

La educación no fue la excepción, nos estamos transformando en muchos ámbitos, nuestra realidad cambió, y con eso, su alcance y propósito, los roles e interacciones de quienes estamos inmersos en este sistema: padres de familia, estudiantes, profesores, orientadores, administrativos y directivos docentes. Estos últimos, han sido llamados a interpretar de manera rápida los cambios emergentes para generar respuestas ágiles frente a una realidad, cuya única certeza es la incertidumbre y cuya única salida, al parecer, es el desarrollo de capacidades esenciales para iluminar en las nuevas zonas de oscuridad.

Son diversos los aprendizajes adquiridos en este rol, a continuación, se mencionarán algunos en los campos de la gestión pedagógica y curricular y el liderazgo. Cabe destacar que siguen en desarrollo, pues muchas de las realidades siguen en permanente cambio.

## Resignificar el currículo

Por primera vez en mucho tiempo, el discurso de los profesores entró en directa lid con la gran biblioteca digital ¿Quién habría de ganar tal justa? Como dicen los mayores: “hay cosas que es mejor no saber”. En lugar de propiciar este escenario, fue menester dejar de centrarnos en un currículo basado en la enseñanza para darle un lugar a uno basado en el aprendizaje. He aquí la primera lección para el directivo docente: **los currículos en este presente deben promover el desarrollo de capacidades esenciales prescindiendo de los altos volúmenes de contenidos.**

“*...Es posible considerar al currículo como un sistema altamente complejo, abarcador, semiabierto y vivo, donde la experiencia es parte de su realidad...*”

Cuellar, 2007.

Esta premisa implica que los contenidos deben ser asumidos como pretextos para el desarrollo de virtudes perdurables y aprendizajes profundos. Para alcanzar este equilibrio, habrá que ser flexible a la hora de rediseñar varios elementos cruciales de las mallas curriculares, mencionaré tan solo cinco:

1. Definir cuáles son los aprendizajes esenciales para este presente, aun a sabiendas de que podrán cambiar;
2. Reducir la cantidad de metas de aprendizaje, tomando decisiones sobre lo que hoy no es procedente enseñar, sí, quitar contenidos;
3. Definir cuáles son los tópicos o ámbitos sobre los cuales vale la pena generar comprensiones profundas,
4. Involucrar problemas cruciales de los ámbitos locales y globales; y
5. diseñar ambientes de aprendizaje donde pensar sea posible y necesario.

Acudo al pensamiento de Perkins (1996) para darle más fuerza a dicha afirmación: “estamos bastante conformes con lo que queremos enseñar... pero deberíamos enseñarlo mejor para que lo comprendan, lo analicen críticamente y lo utilicen.” Parece que para muchos profesores el único problema es el método, no obstante, el mismo autor señala que pensar así es creer que el método es el “salvador” de los problemas pedagógicos que atañen a la enseñanza.

No pretendo insinuar que pensar acerca del “cómo” sea irrelevante, pero es incompleto. El método depende de lo que se quiere enseñar, no define lo que buscamos formar, hace parte, pero no es lo único.

En tono de adición a la transformación curricular formal, aprendimos que **es urgente crear espacios concretos dentro del currículo para facilitar el encuentro natural entre los estudiantes.** Momentos destinados para hablar y compartir sentimientos y estados emocionales: miedos, alegrías, frustraciones, incertidumbres, etc., sin un propósito distinto al de pertenecer y confiar en sus pares. Se trata de ofrecer la posibilidad a los jóvenes de mantenerse conectados más allá de los deberes escolares y los intercambios habituales de las redes sociales, las cuales no ofrecen compañía, conversaciones auténticas, juego y vínculos reales. Lo que antes ocurría en los recreos, en los pasillos, en los tiempos entre clases, dejó de hacer parte del cotidiano escolar. El costo de esta ausencia puede ser irreparable si no se actúa a tiempo. Los currículos escolares en tiempos de pandemia necesitan propiciar espacios de desarrollo socioemocional auténtico.

## Rediseñar los ambientes de aprendizaje: pasar de lo presencial a lo virtual

Hace algunos meses las experiencias de aprendizaje se desarrollaban de manera natural en el aula de clases convencionales, laboratorios, espacios de recreo y auditorios, fueron escenarios donde la magia ocurría, los diálogos, las conversaciones, las interacciones, las conferencias, los debates y demás encuentros. Sin embargo, al no poder volver, fue necesario reconfigurar lo que se entendía por ambiente de aprendizaje y aula de clase. Lo primero, empezar a eliminar sus paredes.

## “ El método depende de lo que se quiere enseñar ”

Esta coyuntura, dio espacio a la aparición protagónica de plataformas ya existentes para este tipo de necesidades: Zoom, Google classroom, Teams, entre muchas más, las cuales suplieron la necesidad de contacto entre profesores y estudiantes a través de video llamadas y de tableros digitales de clase. En principio se creyó que todo estaba solucionado con el uso de una plataforma de comunicaciones. Claro, sin tener en cuenta que había que rediseñar el ecosistema.

Las primeras señales de alerta aparecieron en el momento en que algunos profesores se hicieron el centro del proceso, esto a través de narraciones largas y difusas, acompañadas de interacciones limitadas por parte de los estudiantes, volviéndolos espectadores de una escena difícil de entender. El cansancio no se hizo esperar y muchos de ellos preferían distraerse en el vasto mundo de Internet y las redes sociales, parecía







más prometedor que escuchar largas disertaciones por parte de su profesor. En otros casos, los estudiantes recibieron muchas actividades entretenidas que no contribuyeron de manera intencionada a fortalecer su aprendizaje. El mandato fue claro había que aprender a educar a través de medios virtuales.

En efecto, resultó necesario aceptar con humildad y rapidez que los colegios obviaron la transición y transformación curricular, pedagógica y didáctica que de-

mandó pasar de escenarios presenciales de aprendizaje a los virtuales. De fondo, se reveló que muchos de los colegios no dominábamos con suficiencia la integración pedagógica de las TIC en los ambientes de aprendizaje, este era un ambiente natural para la educación a distancia o virtual y era más popular en jóvenes y adultos, pero poco desarrollada con población infantil. Lo que antes se daban por sentado en el aula de clase había que aprenderlo nuevamente, desde lo más simple, como tomar asistencia pasando por asuntos más complejos como propiciar el trabajo colaborativo entre pares. Entonces, había que aprender rápidamente para responder a la pregunta crucial ¿Cómo afrontar este cambio? Veamos tres momentos del camino recorrido:

**1. Definir un marco de referencia sobre educación virtual:**

esto se traduce en acordar qué se entiende por esto, cuál es su alcance, qué estructura técnica requiere, quiénes lo saben hacer, qué modalidades existen y cuáles se ajustan más a las necesidades de las comunidades educativas. Basados en esta decisión se puede definir qué tipo de actividades de aprendizaje son posibles, qué recursos se necesitan, pero, sobre todo, cuál es el papel de los actores del proceso de enseñanza-aprendizaje, cómo se espera que sea la interacción entre profesores y estudiantes. Fue así como emergieron nuevos contextos de transposición didáctica (Chavellard, 1994), en el caso particular, se definió que la modalidad blended learning (Area y Adell, 2009) se ajustaba a las necesidades del Colegio.

**2. Decidir de manera situada los imperativos pedagógicos y didácticos para la educación virtual, con esto nos referimos al conjunto de acuerdos que orientan el**



quehacer de los procesos y experiencias de enseñanza-aprendizaje que facilita una institución educativa, estos constituyen el punto de partida y referencia desde el cual se configuran todas las acciones formativas que se propician. Estos pasan a ser la inspiración desde la cual se orienta el diseño y desarrollo de lo que vivirán los estudiantes en esta nueva modalidad educativa, los principios que se definieron son:

- a. **Los enfoques de enseñanza deben ser situados según asignatura y etapa de desarrollo de los estudiantes.**
- b. **Los espacios permanentes de interacción y construcción colaborativa entre aprendices son indispensables.** Por consiguiente, las actividades de aprendizaje deben propiciar el encuentro, el estudiante es el centro de la mediación pedagógica.
- c. **Diseñar y promover actividades de aprendizaje que exijan desempeño intelectual constructivo** por parte del estudiante, más allá del rol de espectador o de actividades encaminadas a entretener.
- d. **Proporcionar ayudas tecnológicas que le permitan al estudiante autogestionar su proceso de aprendizaje.** Sea para el manejo de fuentes de información confiables y oportunas, tanto como para la administración de su proceso de aprendizaje haciendo uso adecuado del tiempo y otras estrategias (calendarios, agendas, rutas de aprendizaje, etc.).
- e. **Curar o diseñar contenidos digitales óptimos para las diferentes etapas de desarrollo,** esto es, velar porque la información, la estructura y la forma de los recursos digitales que usan los estudiantes para aprender, converja con la zona de desarrollo real, y a su vez, cuente con estrategias de andamiaje que permitan jalonar procesos mentales necesarios para alcanzar zonas de desarrollo proximal (Vigotsky, 1939)
- f. **Estimular la motivación y participación de los estudiantes,** esto se hace a través de diversas mediaciones que supongan un reto al alcance de los intereses y capacidades de los aprendices, algunas actividades de aprendizaje pueden ser: planteamiento de problemas cercanos e integradores, gamificación de rutas de aprendizaje, debates en los que sustenten puntos de vista contrarios al propio, análisis de veracidad de noticias en la red, etc.
- g. **Ofrecer espacios y encuentros de evaluación formativa basados en criterios y evidencias de aprendizaje.**
- h. **Abrir espacios para que las familias retroalimenten los ambientes de aprendizaje en los que sus hijos aprenden.** Esto permite conocer, de manera ágil y confiable información para tomar decisiones de mejora.



3. **Diseñar y poner en marcha procesos de coformación de profesores alrededor del funcionamiento, alcance y utilidad de la integración de las TIC para potenciar la mediación del aprendizaje en contextos virtuales.** Lo expuesto, ha implicado un ejercicio de búsqueda, exploración, puesta en práctica y evaluación de diversas ayudas tecnológicas existentes en el mercado. No es un secreto que hay muchos recursos que sirven para lo mismo y que no todos los profesores tienen el mismo dominio en este campo. Para alcanzar este efecto nos apalancamos en dos modelos de integración, a saber: SAMR y el Tpack . El primero describe los niveles de dominio en la integración, esto nos permite ubicar a los profesores según su nivel de desempeño, mientras que el segundo ayuda a que estos identifiquen los conocimientos y habilidades tecnológicas necesarias para transformar las actividades de aprendizaje.

Fue así como se contacta a los que contaban con mayor experticia en la integración de tecnología, quienes con la metodología de teachers helping teachers (Porter 1999), lideran procesos de formación para los colegas que se encuentran en nivel amateur en este campo. Nos guió una convicción muy sencilla, inspirada en Warren Buffet popular inversor americano: "... Si crees que es costoso formar a tu gente porque se van, trata de funcionar sin hacerlo, ahí sabrás el significado pleno de una mala inversión...". Era claro el aprendizaje, **cualquier proceso de adaptación y transformación escolar debía estar soportado por una estrategia de formación a profesores**, de lo contrario, todo lo ideado no pasaría de ser una entelequia.

## Liderar para servir

*“ Es claro que ninguno de nuestros directivos estaban preparados para liderar en tiempos de pandemia, pero siempre han estado preparados en liderar para servir ”*

Torres 2020: discurso de clausura.

Es claro que no se puede obviar el impacto que el liderazgo escolar tiene sobre los aprendizajes de los estudiantes y por inferencia en toda la organización escolar, al respecto Maureira y colaboradores (2013), señalan que:

En los sistemas escolares en el mundo, el liderazgo que ejercen los directores de los centros educativos constituye el segundo factor intra-escuela, después de la efectividad del docente de aula, que explica la calidad de los aprendizajes en estos centros; al mismo tiempo, este liderazgo contribuye de manera relevante al cambio y la innovación escolar. (p. 135)

Poner a andar lo descrito en las líneas previas, exige entender y asumir una concepción de liderazgo distinta a las tendencias tradicionales a las que vienen acostumbradas algunas organizaciones. Esto es, una estructura matricial en la que una sola unas pocas cabezas definen





los derroteros a seguir por la organización. Posición riesgosa, pues pone a los demás colaboradores en calidad de meros operarios, restringiendo el desarrollo de su potencial y contribución al desarrollo y alcance de los propósitos institucionales, a la vez que se ralentiza la capacidad de respuesta rápida ante las situaciones de cambio, por ejemplo, educar en tiempos de pandemia.

Por lo tanto, se hace perentorio que los directivos docentes entiendan y asuman roles de liderazgo escolar de carácter distributivo y adaptativo. Esta postura les permitirá leer con flexibilidad el contexto cambiante a la luz de los principios misionales que guían a su institución escolar, a la vez, facilita el empoderamiento

y desarrollo de equipos que tendrán un papel protagónico de inspirar y materializar cambios para dar respuesta a las realidades emergentes, dicho en palabras de Warren (1997): "El trabajo principal del líder es potenciar a otros líderes lo que significa, en primer lugar, crear las condiciones que expandan la habilidad de todos los empleados de tomar decisiones y crear el cambio.". Sin lugar a duda, esta pandemia puso el contexto propicio para empoderar a equipos que dominan escenarios desconocidos para muchos, por mencionar tres: bioseguridad, tecnología y sistemas e integración de TIC. Es el momento de trabajar con otros para interpretar, participar, diseñar, probar y potenciar soluciones a problemas totalmente nuevos.

En línea con lo dicho, asumir un liderazgo distributivo exige cuatro factores clave que se acrecientan sobre la marcha, desde la perspectiva de Leitwod (2009), estos son:

1. **Inspiración**, se traduce en hacer que valga la pena soñar, construir de manera conjunta una visión coherente y clara con la realidad, se vale que sea mediano y largo plazo, la primera inspira el hacer del día a día y la segunda mueve el actuar de todos hacia un futuro mejor, crea esperanza que se traduce en servicio a los demás;
2. **Conocimiento técnico**, saber de qué se habla y sobre qué se decide, no se trata de ser experto en todo, pero si tener claro el aporte de cada uno de los componentes de la organización escolar al desarrollo de su estrategia y visión.

Continuemos con los dos factores restantes:

3. **Trabajo en equipo**, esto implica crear y sostener equipos colaborativos que puedan generar respuestas rápidas a las diferentes necesidades, teniendo claro que al interior de cada uno deben darse responsabilidades compartidas, se trata así, de distribuir el liderazgo en personas con el perfil idóneo para aprender y contribuir al éxito de las metas desde la posición que se ocupa;
4. **Mentalidad de crecimiento**, esto se traduce en proveer estrategias y mecanismos que les permitan a los equipos recibir retroalimentación rápida sobre su trabajo y eficacia, se busca que estos sean conscientes

## “ El trabajo principal del líder es potenciar a otros líderes ”

de sus fortalezas, limitaciones, así como y las estrategias que deben poner en uso para seguir avanzando a través de situaciones, se pretende así ver los fallos como situaciones de crecimiento que contribuyen al alcance del éxito, lejos de los momentos de análisis parálisis que obstaculizan la gestión.

Este tipo de liderazgo transforma el ADN de las instituciones escolares. Sus resultados no son tangibles a primera vista, pues inicia por cambios simples, casi imperceptibles, pero con constancia, día a día, generan transformaciones culturales de largo aliento. Liderar en tiempos de pandemia ha significado para los directivos docentes asumir con humildad su vulnerabilidad frente a la incertidumbre, esto se materializa a través de respuestas, cada vez más comunes frente a los problemas, por ejemplo, un “no sé”, acompañado por preguntas como ¿qué tal si juntos intentamos...?, ¿qué les parece si...?, ¿qué necesitamos para...?, ¿cómo saber rápidamente si...?

Estas preguntas no son para resolver de manera individual sino en equipo, y nos hacen saber que los aprendizajes de los líderes están en directa sintonía con el vibrar y actuar de sus grupos de trabajo.

Además de buscar respuestas, será necesario saberse plantear problemas y preguntas. Este fin exige del directivo docente, empatía para observar con atención

los puntos de dolor de la organización, escuchar a las partes interesadas para establecer necesidades, idear conjuntamente alternativas de solución, empoderar equipos para ponerlas a prueba, evaluar de manera rápida y potenciar las soluciones o abandonarlas si es necesario. No podemos olvidar que en tiempos de incertidumbre y crisis necesitamos poner nuestro potencial creativo al servicio de los demás, de ahí que valga la pena recordar lo dicho por Sartre: La mejor crítica que le podemos hacer a un río es construir un puente. **RM**



**¡Adelante!**  
**Construyamos puentes.**

## Referencias

- Área, M. y Adell, J. (2009).** *E-Learning: Enseñar y aprender en espacios virtuales.* En J. de Pablos (Coord): *Tecnología Educativa. La formación del profesorado en la era de Internet.* Aljibe, Málaga. pp. 391-424. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/216393113\\_E-Learning\\_ensenar\\_y\\_aprender\\_en\\_espacios\\_virtuales](https://www.researchgate.net/publication/216393113_E-Learning_ensenar_y_aprender_en_espacios_virtuales)
- Bennis, W. (2000):** “El fin del liderazgo”. *Harvard Deusto Business Review*, 95, pp. 4-12. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/6888>
- Leithwood, K. (2009).** *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación.* Fundación Chile. Santiago de Chile.
- Maurera, Moforte y González. (2013).** “Más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo. Nuevas perspectivas para caracterizar procesos de influencia en los centros escolares”. En *Perfiles educativos* vol.36 no.146 México pp. 134-120. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982014000400009](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982014000400009)
- Perkins, D. (1996).** *La escuela inteligente.* Madrid: Gedisa.



**Camila Gacha**

*Directora de Proyectos Educativos del Liceo Moderno Walt Whitman y el Colegio Santiago Felipe. Master en Gestión y Dirección de Instituciones Educativas. Estudios en Marketing Educativo, PNL y Liderazgo Consiente. Apasionada por generar proyectos significativos y emocionales en pro a una educación que rete a los estudiante, docentes y directivos a afrontar los retos del Siglo XXI y la cuarta revolución industrial.*

# El rol de directivo en la comunicación en tiempos de pandemia

**S**in duda la pandemia transformó la educación a nivel mundial. De manera inesperada obligó a las instituciones educativas a reaccionar con eficacia y agilidad ante el cambio. Generó cambios curriculares, infraestructurales y hasta de mentalidad, en especial, a los directivos de las escuelas nos mostró un lado de la educación que había sido inexplorado o tan siquiera considerado por muchos. Muy cierta resultó ser la frase de Charles Darwin: "Las especies que sobreviven no son las más fuertes ni las más inteligentes, sino aquellas que





se adaptan mejor al cambio". Y es que tuvimos que generar un cambio de mentalidad para reestructurar nuestro modelo de negocio, el cual de un día a otro se transformó en su totalidad. Los directivos tuvimos que abrir nuestro mapa de posibilidades para que entraran nuevas opciones, nuevas tecnologías, nuevas maneras de atender y asistir a la comunidad, de lo contrario los colegios tenderían a desaparecer más pronto de lo esperado.

## El directivo antes de la pandemia

El rol del directivo de instituciones educativas ha sido concreto a lo largo de los años. Normalmente es quien pertenece a una junta directiva para tomar las decisiones más importantes de la institución no solo a nivel pedagógico sino también financiero y operativo. En algunas ocasiones es una persona alejada de la comunidad que para poder hablar con ella se debe pedir una cita con días de anterioridad y debe haber un motivo especial. En otros casos su oficina es lejana a los estudiantes, docentes y padres de familia. Tiene el control de todas las áreas pues es reportado diariamente sobre cada una de los vértices de la institución, tiene un panorama general de las clases, se entera de los casos críticos que puedan pasar al interior del aula y de las familias que pertenecen a la institución.

Pero, ¿qué nos enseñó la pandemia con respecto a este rol tradicional del directivo?

## Consecuencias de la pandemia

En la virtualidad el rol del directivo tradicional se vio más afectado que nunca. Sin la posibilidad de tener el control de manera presencial, el directivo perdió visibilidad de las aulas, de la manera en la que los docentes estarían preparando sus clases y el tiempo invertido. Igualmente, perdió visibilidad sobre el trabajo de sus colaboradores administrativos y de servicios. Se evidenció una sensación de desorientación y, en muchos casos, desesperación por la pérdida de control.



Sin embargo, el rol del directivo no fue el más afectado ni mucho menos el único. Por el lado de las familias, estas perdieron en gran medida la capacidad de ser escuchadas. Cuando en la presencialidad un padre de familia podía dirigirse a un docente, a un coordinador o al área que necesitara, con tan solo acercarse al colegio, en la virtualidad el proceso resultó ser mucho más complejo.

Es necesario mencionar un aspecto importante en esta “nueva normalidad” y es que la situación ha generado un aumento en la emocionalidad de las personas: “Se advierte un impacto en la salud mental, expresado en sentimientos de miedo, incertidumbre y angustia, propios de un sentido de ruptura en la cotidianidad y pérdida de previsibilidad que supone esta pandemia, especialmente el aislamiento que conlleva” (Jhonson, 2020, p7). Esto ha hecho que los padres de familia quieran ser más escuchados que antes, que entendamos la situación familiar y financiera que les aqueja, quieren sentir apoyo de parte de la institución educativa y ver al colegio más presente que nunca.

Lo anterior, implicaría entonces un mayor esfuerzo por parte de todas las personas que estamos en el interior del ente prestador del servicio educativo, tanto los docentes, para disponer todos los recursos necesarios que ayudarán a sus estu-



diantes y los padres de familia a llevar a cabo el proceso virtual de manera adecuada, como las áreas administrativas, para mantener un servicio de calidad ante los requerimientos y aún más el directivo, que deberá tener una visión de 360 grados sobre todas y cada una de las áreas de la institución con el fin de asegurar el sostenimiento de la misma.

## Nuevos roles como directivos. Comunicación interna y externa

Uno de los roles más importantes a gestionar por parte del directivo en esta “nueva normalidad” será el de la comunicación. Es totalmente necesaria una organización, planeación y visión en la comunicación interna y externa de la institución con el fin de mostrar a toda la comunidad actual, y a la potencial, cada uno de los logros que se han alcanzado en el proceso virtual. Es importante dar a conocer el esfuerzo de la institución por seguir dando educación de calidad aún en tiempos de crisis y que el público visibilice cada uno de los proyectos realizados y venideros. La efectividad en la comunicación permite que las familias actuales se convenzan de que están en la mejor institución educativa y sean ellas mismas quienes generen un voz a voz tan fuerte que llame a nuevas familias interesadas.

## Comunicación interna

Existen familias fieles a la institución, esas que llevan varios años acompañando el proceso educativo, que son leales y han estado presentes en diferentes etapas del colegio, a estas familias les debemos su compromiso y



firmeza durante años. Por esta razón, en la etapa de la virtualidad, el directivo debe preocuparse por ellas, por hacerlas sentir que la institución está enormemente agradecida y desea que la sigan acompañando. Para esto se sugiere crear campañas en las que se dé relevancia al trabajo que se ha consolidado entre familia y escuela; se sugiere hacer actividades virtuales que involucren a toda la comunidad, reconocer el rol de los padres de familia brindándoles información y charlas valiosas que ayuden en la formación de sus hijos y mucho más. Es indispensable que los canales de comunicación estén totalmente habilitados (plataformas virtuales, WhatsApp, líneas telefónicas etc.), para que sea fácil y cómodo comunicarse con el área que se requiera. Lo importante es que las familias actuales sientan que el colegio los acompaña en este nuevo proceso, que está listo para hacer frente a lo que acontezca, que se sientan escuchados y atendidos.

## Comunicación externa

En la visión de la mayoría de instituciones educativas está conformar una comunidad más grande. Para esto, la comunicación externa es clave en el proceso de captación de familias potenciales. Una de las estrategias usadas anteriormente eran los volantes físicos que se repartían por diferentes localidades cercanas a la institución. Es claro que en el siglo XXI los medios publicitarios han cambiado, la tecnología es ahora la protagonista del mercado pues los espectadores, o clientes potenciales, ahora están en las redes sociales al alcance de su propio celular.

Es por esto que es determinante que la institución educativa tenga una estrategia clara de comunicación externa con el fin de estar presente en las redes como Facebook, Instagram y YouTube principalmente, pues serán esos



**“ Lo importante es que las familias actuales sientan que el colegio los acompaña en este nuevo proceso ”**



los canales a los que las familias interesadas acudirán en primera instancia para obtener información de la institución. Se recomiendan también herramientas como los Open House o charlas virtuales para dar a conocer de manera remota la propuesta pedagógica del colegio. De igual manera, la atención al cliente, por parte de las personas que contestan el teléfono o reciben mensajes de WhatsApp debe ser amigable, colaborativa y eficaz.

## Una base sólida en la calidad educativa

Es muy importante tener en cuenta que, si bien la comunicación y el mercadeo educativo son indispensables en la fidelización y captación de familias, el componente interno será la base. Eso quiere decir que todo lo que se muestre por medio de los diferentes canales de comunicación debe ser evidencia del trabajo al interior de la institución. Es por eso que el directivo deberá proponerse llevar al colegio a ser uno del siglo XXI que refleje calidad, innovación educativa, incursión en proyectos que den valor a sus estudiantes como por ejemplo la robótica, el emprendimiento, la programación, tecnología, danza, artes, entre otros. Con eso fidelizará a sus familias actuales, será ejemplo para otras instituciones educativas y correrá el voz a voz logrando captar a nuevas familias.

Tanto en la comunicación interna como en la externa, el programa de Santillana 360 resulta ser un aliado estratégico para la implementación de proyectos, campañas, material visual, piezas para redes sociales y muchos otros elementos que ayudan al directivo y a su equipo a realizar una buena gestión en la comunicación.

“ Es determinante que la institución educativa tenga una estrategia clara de comunicación externa ”





**Ignasi de Bofarull**

*Profesor de la Facultad de Educación en la Universitat Internacional de Catalunya (UIC). Investigador del Instituto del Estudios Superiores de la Familia de la UIC y director del grupo de investigación de la Generalitat de Catalunya denominado Parentalitat, Igualtat i Conciliació. Ha publicado diversos artículos y libros entre los que se encuentran Enganchados a la pantallas (2002); Ocio y tiempo libre: un reto para la familia(2005); y Habilidades para la vida. Familia y escuela (2019).*

# Los padres como orientadores de sus hijos en el buen uso de la tecnología

## Una situación estresante

Esta pandemia, sobre todo durante el confinamiento domiciliario, ha complicado las rutinas educativas en el hogar, y estas han quedado sobrepasadas. Han emergido temas nuevos y complejos, uno de ellos es la gestión de las pantallas en el hogar. Si normalmente ya se debían marcar unos límites a las pantallas, ahora, en la pandemia y, sobre todo en el periodo de confinamiento domiciliario, se han planteado nuevos retos (Nagata et al., 2020).

Los hogares han quedado desbordados y todo ello ha exigido que muchos padres, con la necesaria colaboración de los hijos, hayan tenido que hacer un sobreesfuerzo para organizarse mejor y con criterio. ¿Crisis o desafío? Se ha entrado en el campo de un reto que ha de ser encarado en forma positiva, tal como plantearemos, con vistas a impedir que se generen más dinámicas de estrés cuyas consecuencias pueden contar con riesgos psicológicos o fisiológicos (Espada et al., 2020; Lissak, 2018) .

Son unos cuantos temas los que entran en juego. Vamos a ofrecer una lista para enumerarlos, pues a menudo padres e hijos han estado conectados en casa simultáneamente un alto número de horas. Unos ligados al teletrabajo otros en el aprendizaje online, también en el ocio digital tanto padres como hijos.

1. En primer lugar, hay que tener en cuenta que, para llevar a cabo las clases online, para desplegar la escuela online, se les ha tenido que proporcionar a los estudiantes unos portátiles o unas tabletas y una conexión. Por la mañana estos dispositivos deben estar abiertos unas horas para recibir las clases, con el fin de preguntar a los maestros y relacionarse también con los compañeros.
2. En segundo lugar, vendrá el tiempo de trabajo/estudio durante la tarde, de nuevo con las tabletas o los portátiles, cada estudiante por su cuenta para hacer los deberes.
3. En tercer lugar, debido al confinamiento, en muchos países, estos niños no pueden salir de casa y su ocio, sus actividades extraescolares interrumpidas, les han vuelto a llevar a las pantallas.

4. Los padres no han podido estar pendientes de ellos (o han trabajado en casa o han tenido que salir a trabajar), por tanto, consecuentemente los hijos han pasado un número excesivo de horas ante las pantallas que no les beneficia en absoluto (Nagata et al., 2020).

## Fijar límites

Lo primero que hay que hacer es, como padres, darse cuenta de que el consumo de pantallas ordinario ha rebasado sus límites. Hay que reconducirlo, pero no se puede pensar que estos momentos extraordinarios pueden ser tratados con criterios ordinarios. El tiempo de pantallas ha aumentado considerablemente, pero, con sosiego y haciéndose cargo de la situación, sin estrés, sabemos que a toda nueva situación se le puede aplicar un nuevo conocimiento y una nueva praxis.

“ El tiempo libre volverá a ser de deporte ”





Hay que ser tolerante señalando que en estos tiempos excepcionales se aumenta el consumo de pantallas, pero a la vez hay que recordar que esta situación cambiará y cuando se regrese a la escuela y se pueda salir por la tarde las cosas regresarán a sus orígenes. Es decir: el tiempo libre volverá a ser de deporte, o la posibilidad de invitar a casa a un amigo, o de lectura en texto impreso (un libro de texto) pues ya estaremos menos estresados.

En esta dirección es bueno que se escriba un nuevo contrato de acuerdo entre padres e hijos donde se consignen estos cambios (especificados en 5 o 6 puntos) que, en concreto, y contando con observación y conocimiento también de los hijos junto a los padres se expresan en este sentido: “Las reglas del tiempo de pantallas han cambiado en estos tiempos de vigencia de la pandemia pero hay unas reglas. Cuando acabe la pandemia reescribiremos nuevas reglas para la gestión de las pantallas adecuadas al nuevo momento”.

Contando de nuevo con la ayuda de los hijos, se debe hacer una asamblea familiar en la que se proponga un horario concreto que ha de ser consensuado. Pandemia no es igual a caos. En las pantallas en tiempo de pandemia puede haber un orden. Y estas reglas pueden parecerse

mucho a los tiempos ordinarios (WHO, 2019):

1. Se come sin móviles sobre la mesa.
2. Se es puntual en los tiempos de comida y nadie come por su cuenta.
3. El wi-fi se apaga a una hora prudente: cada familia sabe cuál para cada circunstancia.
4. Las tareas domésticas deben ser asignadas en el horario del día, sin interferencias.
5. Y aunque no haya wi-fi la hora de ir a dormir queda fijada y acordada.
6. Muchas familias deciden que los dispositivos, a partir de una determinada hora, salen de la habitación para cuidar la calidad del sueño.
7. En este nuevo planteamiento, aunque los niños hayan pactado las normas intentarán saber hasta qué punto pueden vulnerar los límites. Lo van a intentar una y otra vez con un sinfín de argumentos. Pero los padres se deben mantener firmes, también cordiales, pero no ceder y avanzar sin cambios. Las reclamaciones y el enfado se reducirán en función de la serena firmeza



Figura 1.

que presenten los padres. Y estas disputas se irán diluyendo con las semanas. Es más, los padres, para ganar en coherencia y autoridad, deben dar un paso hacia delante siendo unos buenos modelos (Radesky y Moreno, 2018) (Figura1). Si los padres son imaginativos y las tareas alternativas de los propios padres son también la lectura, el descanso —dormitar en el sofá tras la comida—, o simplemente sentarse a charlar, se van a poder erigir como motores de cambio. Insistamos en que los padres ganan autoridad al convertirse en modelos. Imaginémoslo, por ejemplo, que el paseo con la mascota es admitido en un determinado país. Qué interesante que tras varias semanas de ver que lo hace la madre, los hijos se sumen a este saludable plan y paseen por turnos con el perro. Y cocinar es

una idea brillante porque se puede convertir en una invitación para los hijos. La filosofía es lograr que conecten con el mundo real, le tomen gusto y de ese modo relativicen el mundo virtual (*online*).

## Tiempo de pandemia, tiempo de pensar en la salud y tiempo compartido

Muchos países desarrollados se han encontrado con que la pandemia planteaba muchas preguntas en diversos planos, y que muchas de las preguntas tenían que ver con la salud. Una familia confinada tiene tiempo para hacer cosas tan útiles como interrogarse sobre la calidad y la cantidad de buenos alimentos que cada día se comen en el hogar. Es un buen tema de conversación que no excluye una consulta puntual en el computador. De nuevo hay que invitar a los hijos a colaborar y, paralelamente, a reflexionar. ¿Y la actividad física? En algunos confinamientos no se ha podido salir de casa, en otros eventualmente sí. Ahí de nuevo hay que pensar concienzuda y detenidamente. Quizá es el momento de comprar para ese hogar una bicicleta estática o ensayar un plan de ejercicios (flexiones, abdominales) para desarrollar en el suelo (Figura 2). O también encender la televisión para hacer algo tan saludable como bailar zumba en familia, o convertir la pantalla de televisión en un medio para conectarse vía *online* con los familiares y los amigos. Y no de un modo individual sino compartido. El truco es que se pueda trasladar el encuentro a la pantalla de la televisión pues la pantalla de la tableta es demasiado pequeña. En último lugar, hay que insistir en un tema fundamental. A los niños les encanta que sus padres les hagan caso, estén con ellos. Los niños quieren estar con sus



Figura 2.

padres y este hecho ha sido confirmado en estos tiempos de confinamiento. Un niño podría expresarse de este modo: "Por fin estoy todo el día cerca de mis padres. Ahora sí que me escuchan, y me ayudan

con las tareas escolares, y se ríen conmigo y me abrazan. Sí, sí. Todo esto pasa porque la pandemia me ha regalado estar con mis padres". Desde la perspectiva de los padres es una oportunidad para conocer



a sus hijos y además hacerse cargo de su nivel académico, en lectura, en escritura, en cálculo. Es momento de una intensa interacción familiar que es fuente de ocio y de estabilidad para todos (Castells y De Bofarull, 2002; De Bofarull, 2005, 2013; Nagata et al., 2020).

**“ Enseñemos a los hijos a jugar ”**



## Tiempo de orden, de higiene, de información

Esta pausa, a menudo dolorosa para tantos, ha sido útil para recuperar tareas que habían disminuido su intensidad. La pandemia ha permitido recuperar tiempo perdido que antes se dedicaba al orden doméstico y a la higiene/limpieza (Kondo, 2015), o el tiempo culinario tan reducido en momentos ordinarios en ausencia de la pandemia. Pero de ello, de andar por la cocina con los niños ya se ha hablado.

Vayamos pues al orden y a la higiene. No es solo una propuesta lo que vamos explicar ahora, es una realidad: en estos tiempos de pandemia las familias, a menudo padres e hijos, se han dedicado a ordenar armarios, estanterías, trasteros con un resultado obvio: las cosas han vuelto a un sitio reconocible y recordable y sobretodo se ha aligerado el hogar de lo que sobraba. Es decir: también han supuesto liberarse de muchas cosas inútiles —ropa, objetos— que solo estorbaban en el hogar. Aquí tenemos una nueva tarea que puede modelar a los hijos. Esta pandemia ha servido para enseñarles qué es el orden, cómo se ordena, qué no se ha de acumular y qué se pueden regalar, donar o reciclar. La limpieza ha empezado con el orden. Pero una cosa es ordenar un armario y otra limpiarlo. Una cosa es ordenar el escritorio y otra lavar cada rincón de la mesa o de aquella esquina del cuarto al que nunca llegamos. Y la higiene personal es un capítulo paralelo para todos, desde el mayor hasta el más pequeño: por ejemplo, la higiene dental tan importante en estos días (Brian y Weintraub, 2020).



Aprender a lavarse los dientes, periodizar el lavado del cabello, ordenar los instrumentos del cuidado de las manos. Más aún, empezar con el cuidado de la piel, también en el caso de los varones pequeños y los mayores.

## Tiempo de hacer cosas excepcionales, artísticas, juego, lectura, conocimiento

Una cosa que se ha hecho en estos tiempos de pantallas es cantar y bailar. Lo hemos visto en los videos que nos mandamos entre amigos y familiares. Grabar una canción y bailarla no son dos segundos. En vez de quedarse enganchados solo en un celular, en una red social, en Instagram, viendo cómo lucen todos o en un Tictac, comprobando cómo cantan y bailan otros, quizá hay que saltar a hacerlo uno mismo. Quizá es más divertido la elaboración del corto video que el producto final. Pero además la elaboración va a significar un tiempo educativo pues todos debemos dominarnos y aceptar los errores cuando la directora o el director de la “actuación” nos lo indican. Quizá todo sea horizontal y no haya jefes. Eso también exige entenderse y respetarse. En esta dirección artística podemos pasar de la música y el baile a la pintura y el dibujo.

Conozco una empresa de material de Bellas Artes que ha enfocado el marketing en esa dirección, y ha triunfado; las rosas y las flores iluminan desde sus cartulinas muchas casas. Y si no son flores son paisajes e incluso retratos. Y como estamos hablando de familias con hijos pequeños, ¿cómo podríamos olvidarnos del juego es su acepción más amplia? No hablamos del videojuego que



Figura 3.

puede aislar, aunque es verdad que se puede jugar *online* con amigos.

Hablamos del juego compartido, del juego de mesa (también se han vendido más en esta pandemia), de cartas, el magnífico ajedrez o las damas, el Monopoly o los juegos de letras o el Trivial. Empezar toda la familia exige mucha disciplina, sin

embargo, una vez empezado, si se respetan las reglas (es todo un aprendizaje para los pequeños) lo que se abre por delante es inacabable. Pero existe el juego de construcciones para los aún más pequeños: de nuevo se reúnen aspectos del logro educativo que todos deseamos para nuestros hijos: manejarse con la psicomotricidad fija, con la focalización de la atención, con la autorregulación que crece en la tenacidad de marcarse un plan y alcanzarlo (Savina, 2014). Hagamos más publicidad, el LEGO con piezas grandes para los más pequeños y piezas más delicadas, pequeñas y finas para los no tan pequeños es un reto que los expertos señalan que promueve las carreras de Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas (STEM, en inglés, es un acrónimo de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas —science, technology, engineering, and math—) (Yogman et al., 2018; Zakon, 2018) (Figura 3). Enseñemos a los hijos a jugar, acompañémoslos, empujémoslos sin sustituirles, sin controlarles abusivamente, intentando que espabilen y que se hagan autónomos en su capacidad de jugar ya sin la primera guía (andamiaje) que los padres han puesto (Perry, 2019). Los niños se van a mostrar más orgullosos en su recién estrenada competencia, en su autonomía que les permite avanzar en el mundo de los juegos.

El siguiente paso puede ser inducir una pregunta que abre perspectivas maravillosas: “¿Papá, mamá, tú a que jugabas?”. Ahí emerge una verdadera historia del juego con canicas, soldaditos o dibujos, o viajes. “¿Pero papi ese viaje que hiciste a dónde fue?”. Ya estamos en un capítulo nuevo. De nuevo el ordenador puede servir, pero es interesantísimos imprimir esas páginas, a poder ser en color, en donde emerge la información del aquel país que visitó papá con 13 años. Y esa es la primera puerta a la búsqueda de un saber geográfico, histórico, etc. Se ha de acabar este artículo con una mención a la escritura, a la lectura, a la composición de cartas, insistimos manuscritas, con buena caligrafía (Gallagher et al., 2021). Es una forma de alegrar mucho a los abuelos, de entrada, y además a los amigos. Los padres son en el hogar siempre el modelo. **RM**



## Referencias

- Castells, P. y De Bofarull, I. (2002).** *Enganchados a las pantallas*. Barcelona: Planeta
- De Bofarull, I. (2005).** *Ocio y tiempo libre: un reto para la familia*. Pamplona: Eunsa.
- De Bofarull, I. (2013).** *Fortalezas y competencias de la familia. Bases para la orientación y medición familiar*. Barcelona: Institut d'Estudis Superiors de la Família. Universitat Internacional de Catalunya.
- De Bofarull, I. y Camps Bansell, J. (eds). (2019).** *Habilidades para la vida. Familia y escuela*. Madrid: Dykinson
- Brian, Z., y Weintraub, J. A. (2020).** *Oral Health and COVID-19: Increasing the need for prevention and access*. *Preventing Chronic Disease*, 17, 1–10. <https://doi.org/10.5888/PCD17.200266>
- Espada, J. P., Orgilés, M., Piqueras, J. A., y Morales, A. (2020).** *Las buenas prácticas en la atención psicológica infanto-juvenil ante el COVID-19*. *Clinica y Salud*, 31(2), 109–113. <https://doi.org/10.5093/CLYSA2020A14>
- Gallagher, B., Education, G., y Officer, P. (2021).** *Keeping literacy alive during Covid-19*. September 2020, *Save de Children*, 1–5. Recuperado, 1.9.2020, en <https://www.savethechildren.net/blog/keeping-literacy-alive-during-covid-19>
- Lissak, G. (2018).** *Adverse physiological and psychological effects of screen time on children and adolescents: Literature review and case study*. *Environmental Research*, 164(October 2017), 149–157. <https://doi.org/10.1016/j.envres.2018.01.015>
- Nagata, J. M., Abdel Magid, H. S., y Pettée Gabriel, K. (2020).** *Screen Time for Children and Adolescents During the Coronavirus Disease 2019 Pandemic*. *Obesity*, 28(9), 1582–1583. <https://doi.org/10.1002/oby.22917>
- Perry, N. E. (2019).** *Recognizing early childhood as a critical time for developing and supporting self-regulation*. *Metacognition and Learning*, 14(3), 327–334. <https://doi.org/10.1007/s11409-019-09213-8>
- Radesky, J., y Moreno, M. A. (2018).** *How to Consider Screen Time Limits...for Parents*. *JAMA Pediatrics*, 172(10), 996. <https://doi.org/10.1001/jamapediatrics.2018.2550>
- Savina, E. (2014).** *Does play promote self-regulation in children? Early Child Development and Care*, 184(11), 1692–1705. <https://doi.org/10.1080/03004430.2013.875541>
- WHO. (2019).** *Para crecer sanos, los niños tienen que pasar menos tiempo sentados y jugar más*. Organización Mundial de La Salud, 2019–2022. <https://www.who.int/es/news-room/detail/24-04-2019-to-grow-up-healthy-children-need-to-sit-less-and-play-more>
- Yogman, M., Garner, A., Hutchinson, J., Hirsh-Pasek, K., Golinkoff, R. M., Baum, R., Gambon, T., Lavin, A., Mattson, G., & Wissow, L. (2018).** *The power of play: A pediatric role in enhancing development in young children*. *Pediatrics*, 142(3), 132–134. <https://doi.org/10.1542/peds.2018-2058>
- Zakon, N. R. (2018).** *Experiencing STEM through First Lego League*. ISEC 2018 – Proceedings of the 8th IEEE Integrated STEM Education Conference, 2018-Janua(c), 206–207. <https://doi.org/10.1109/ISECon.2018.8340480>





**Vivian Jiménez**

*Co-creadora nata. Autodidácta. Apasionada y Trascendental. Maestra y Aprendiz de la Vida Humana (maravillosamente compleja e imperfecta) Además de ser Co-Creadora y entrenadora de Trascende. Soy Conferencista, Facilitadora y Escritora. Fundadora y Co-Creadora de Viletostudios.com Directora de la Fundación Educriándonos. Esposa de Leo y Mamá de Tomás.*

*Mi experiencia como Asesora, Conferencista, Facilitadora, Docente, Coach de Vida, Familia, Maestros, Terapeutas y Equipos, respaldada por el estudio y aplicación de herramientas de desarrollo personal, pedagogía, didáctica y neurodisciplinas, (ademas de mi pasión por el proceso de enseñanza-aprendizaje) son parte de la materia prima con la que trabajaremos en éste proceso.*

# Nuevos roles de la familia para sobrevivir a la pandemia

**A**ún no es claro por cuánto tiempo más debemos mantener el aislamiento social, y esto supone afrontar de nuevo la necesidad de convivir en confinamiento por un periodo indefinido, lo que trae consigo retos al interior de cada hogar, que pueden llegar a ser tan o más complejos que los que enfrentamos en el ámbito económico como sociedad.



## ¿Estamos listos como familia para este *déjà vu*?

El 2020 fue desafiante, si bien más para unos que para otros. Como adultos, algunos hemos vivido la disminución o la pérdida de oportunidades laborales e ingresos, la enfermedad e, incluso, la muerte... y sin importar lo anterior, tuvimos que repartir el tiempo y la energía para hacer *homeoffice*, atender la casa y convertirnos en profesores de nuestros hijos. De otra parte, para aquellos que, debido a la pandemia, generaron nuevas fuentes de ingresos o tuvieron más demanda de trabajo el panorama no ha sido más alentador, porque pese a que la nueva situación tuvo consecuencias positivas en el aspecto económico, también generó grandes impactos en la salud y la convivencia al interior del hogar.

Para los más pequeños, perder la oportunidad de interactuar y jugar al aire libre con otros niños de su edad, en una época fundamental para su desarrollo, mientras veían a sus papás más tiempo en casa sin que eso les garantizara su dedicación, representó el aumento de los llamados berrinches y comportamientos inadecuados que, con seguridad, reclamaban —y lo siguen haciendo— de sus padres un porcentaje igual —o superior, “si les decimos que a ellos los amamos por encima de todo” —al acostumbrado de atención y energía para jugar y compartir con ellos. Esta situación afectó también su motivación frente a las propuestas académicas, pese a los muchos esfuerzos de los maestros y las instituciones; y eso contando sólo a los chicos que resonaron con la educación virtual, ya que hay muchos casos en los que, definitivamente, las familias se vieron forzadas a la desescolarización.



En el caso de los adolescentes, ser privados, en gran medida, de sus grupos de referencia —que en esta etapa son sus amigos y no sus padres—, ver disminuidas las oportunidades de poner a prueba sus capacidades sociales y cognitivas e, incluso, tener limitadas las posibilidades de vivir sus primeros acercamientos al amor de una manera natural e inocente —sin tener que preocuparnos por todo lo que pueden encontrar en internet y que no están listos para ver o hacer—, además de carecer de todas aquellas experiencias que contribuyen a desarrollar su identidad y sentido de vida, les da la oportunidad de juzgar ahora más que nunca si quieren seguir nuestros consejos —y órdenes—, porque **les demostramos que “sabemos que es lo mejor para ellos”, dándoles ejemplo de cómo estamos logrando lo mejor para nosotros mismos.** Y todo esto sucede mientras nos ven “lidiando” con la situación como podemos: nos perciben preocupados, cansados y malhumorados, en vez de estar felices y agradecidos —aunque probablemente, no es tu caso.

“Sabemos que es lo mejor para ellos”



Así pues, en perspectiva, al lado de todo esto, ¿estaremos dando la importancia pertinente a las materias, años y tiempo escolar “perdido”? ¿Habremos valorado, de forma adecuada, lo que hemos aprendido **todos** este año –recuerda que **TODO EL TIEMPO ESTAMOS APRENDIENDO?** O bien, ¿el tema académico es otra razón para discutir y generar desconexión con nuestros hijos e incluso en pareja, al no estar de acuerdo en las prioridades o al no realizar la “tarea de educar” en equipo –cuando lo hay?



## “Nuestros hijos nos descubrieron”

En el tiempo de aislamiento estricto por la pandemia, muchas parejas se disolvieron, algunos padres sintieron que tenían “extraños” como hijos y, más que nunca, **los hijos vieron que sus madres o sus padres no son exactamente el dechado de amor, juegos, risas y virtudes con quienes quisieran pasar todo el día y, menos aún, aquellos a quienes obedecerán sin cuestionar, porque descubrieron que somos seres humanos imperfectos**, que nos cansamos, tenemos miedo y, sobre todo, que no siempre sabemos qué hacer o cómo hacer las cosas de la mejor manera. Un gran porcentaje de nuestro tiempo como padres estamos improvisando y reparando los errores que, de buena fe, cometemos, mientras procuramos ser adultos y profesionales responsables y, al tiempo, tratamos de sanar nuestras propias heridas de infancia.

Hago parte del grupo de madres que intenta hacer lo mejor a conciencia, pero aun con conocimientos, con experiencia previa de trabajo en casa y de homeschooling, con el padre colaborando, puedo contar muchos días de fracaso y tengo la sensación de que apenas pude pescar un poco de éxito, el cual, por lo general, estuvo asociado a momentos de paz, más allá de haber cumplido con el plan del mes, la semana... el día o de haberle dado check a mi lista de tareas. Lo digo desde hace un par de años, lo recalqué cuando inició el aislamiento hace casi un año y lo reitero con las pocas certezas con la que cuento hoy en día: **La paz en casa debe ser nuestra prioridad.**

Pero incluso creyendo esto con todo mi ser, teniendo experiencia con el homeschooling y con el trabajo en casa –trabajando en educación respetuosa–, **yo misma he sido presa de la ansiedad y la preocupación cuando pienso en el futuro de mi hijo y en lo que “debería” estar haciendo o lo que se supone que debería saber.**

Las luchas que más desgastan responden, por lo general, a que cedemos a la presión de los “deberías” que nos impone el sistema tradicional. **Buscamos de manera automática** (aparentemente incansable, pero no es cierto, sí estamos cansados, o por lo menos yo lo estoy) **responder a las exigencias de este sistema en el que vivimos e, ignorando lo que realmente se requiere**, condicionamos a nuestros hijos y amarramos nuestra relación con ellos y con las demás personas con las que convivimos a la forma y velocidad con la que ellos –los demás– responden a las exigencias de un sistema tradicional que, aunque lucha por adaptarse, aún deja por fuera elementos que son cruciales para mantener la paz en la convivencia familiar. Y esta última es, en definitiva, la tierra fértil que se necesita para que prosperen las semillas de la innovación, la solución de problemas y todas las habilidades que demanda el mundo por venir.

Por ejemplo, en vez de que prime la entrega de una evidencia, haciendo tú como padre/madre la presión, los ajustes, la foto y el envío... **¿no sería más educador —para el largo plazo— que prime la autonomía y responsabilidad del educando —tu hijo—?** ¿Que se valore lo que puede hacer mientras está conectado en clase o que los envíos sean cosas que realmente estén a su alcance...? ¿O tal vez trabajar, aún más, en equipo con la escuela y sus maestros para acordar días y cantidades específicas de entregas?

Quizá sería mejor darle **prioridad a la cooperación y a la oportunidad de desarrollar el interés social**, además de aprender de medidas, tiempos proporciones, seguimiento de instrucciones y creatividad, entre otras, mientras se prepara una comida en familia, **en lugar de correr a hacerlo todo nosotros solos, como adultos, para que los quehaceres diarios se desarrollen de manera más rápida y “eficiente”.**



Otro asunto en el cual es posible repensarnos y crecer, en lugar de ser presos de las luchas de poder, son las tareas cotidianas relacionadas con el aseo y la organización. Podemos permitir que cada miembro de la familia contribuya con estas labores. Aprender y sentirse parte del hogar no tiene precio, aunque para los perfeccionistas sea muy difícil comprender que “nadie hará las cosas exactamente como creemos que deberían hacerse” y que, quizá, haya que “sacrificar” un poco el grado de exigencia. Al poner en práctica esta propuesta es probable que empecemos a **comprender que nuestros hijos o nuestra pareja son seres individuales, distintos a nosotros, y que está bien que cada cual tenga sus ritmos y maneras de Ser y Hacer.**

Esta es una gran oportunidad para elegir nuestras batallas y, si quieres ir más allá, piensa si realmente deseas sentir que tu vida en familia es una batalla.

**“ Esta es una gran oportunidad para elegir nuestras batallas ”**



## Cambiamos la ansiedad por la presencia

Generamos ansiedad y preocupación por desconocer lo que puede traer el futuro. **Ir con nuestra mente a lugares que no existen y crear mundos** –que pueden no ser muy alentadores– nos pone en **modo reactivo o modo supervivencia**, y esto trae afectaciones en muchas áreas para nosotros y nuestro entorno. **El estrés termina afectando, mucho más que nuestra productividad**, la forma como nos relacionamos con los otros y, además, nuestra salud física también termina pagando esa factura.

**Nada nos prepara para la incertidumbre** y si algo nos trae el tiempo que viene por delante son grandes dosis de incertidumbre, que, si no manejamos de forma apropiada, terminarán disparando nuestros niveles de estrés, afectando de manera negativa nuestra calidad de vida, la calidad de las relaciones que tenemos y, por supuesto, nuestra productividad.

Indefectiblemente, **todo lo que pensamos y sentimos y la manera como afrontamos la vida constituyen el mayor ejemplo educativo y de vida que damos a nuestros hijos**, y este tiempo en confinamiento nos ha expuesto, con todas nuestras luces y sombras, ante los seres que son más importantes para nosotros, de manera que **no tenemos otra opción que abrazar nuestra imperfección con humildad** de la misma manera en la que debemos estar dispuestos a **abrazar la**

**incertidumbre como una oportunidad para valorar el presente**, para hacer que cada día cuente como algo especial, para recordar qué es lo que más importa y qué mensaje, realmente, les estamos dejando a aquellos en manos de quién estará reconstruir el mundo que les heredaremos.

El gran laboratorio de vida que es la familia tiene otra oportunidad de revisar y ajustar sus prioridades y enfoques, además de generar planes de acción ajustados, que tengan como centro la paz y el bienestar, de la mano del respeto por nosotros mismos y por quienes nos rodean; y con **un ingrediente indispensable**: la capacidad de transformar los retos en oportunidades de aprendizaje y crecimiento.

No hay fórmula para el éxito familiar que esté cien por ciento garantizada. ¿Es probable que encontremos la clave al ritmo que comprobamos el funcionamiento de las vacunas y que se vaya logrando la inmunidad de rebaño? ¿O estaremos listos antes?

Creo que de eso tampoco hay certeza, pero les dejo el recordatorio de que **una de las medidas de éxito en las relaciones es la cantidad de risa que está presente en ellas**, de manera que, aunque el panorama luzca retador, el desafío más grande y que, quizá, sí está en nuestras manos resolver es encontrar maneras

–mil y una– de reír y disfrutar de lo que disponemos, rodeados de aquellos que tenemos el privilegio de llamar familia, la que tenemos, aquella a quien le debemos el último de los tres abrazos que sí hay que dar en 2021.

Así las cosas, en 2021 debemos guardar el distanciamiento social, pero recordemos abrazar la imperfección con el mismo amor y confianza con la que hay que abrazar la incertidumbre... con gratitud por lo que es, por lo que hay... por aquellos con quienes estamos y por todo lo que somos. **RM**




**Alfonso Castro Cid**

*Esposo y papá de dos niñas, es el Managing Partner de KREAB Colombia, consultora de comunicación estratégica y asuntos públicos, de origen sueco. Es comunicador organizacional y magister en marketing, cuenta con 25 años de experiencia en las áreas de comunicaciones y asuntos públicos. A lo largo de su trayectoria ha asesorado a directivos y organizaciones, tanto nacionales como multinacionales en el manejo de su estrategia reputacional. Es profesor y conferencista en temas de comunicación estratégica y asuntos públicos.*

 [@alfonsocastrocid](https://twitter.com/alfonsocastrocid)

# Padres

## ¿Los nuevos expertos en IT?

Lo que era llamado como la 'nueva normalidad', es ya paisaje. Hace meses este concepto dejó de ser una novedad para instalarse como nuestro más fiel compañero, afectando todas las rutinas diarias, modificando nuestros hábitos de consumo e imprimiendo dinámicas inesperadas en el día a día. Ninguno de nosotros proyectó su vida para enfrentar una serie de condiciones





como las que hemos tenido que encarar con la llegada del COVID-19. Uno de los mayores desafíos, sin lugar a dudas, ha sido la convivencia permanente.

Es el momento en que hemos sido invitados a vivir 24/7 con nuestras parejas, nuestros hijos, nuestras mascotas y hasta con nuestras soledades. Un escenario para el que nadie nos había preparado y en el cual estamos apenas aprendiendo a navegar. Nunca creímos que sería así, porque nunca hemos operado bajo condi-

ciones tan desafiantes, en donde el mayor reto es realizar todas las actividades, día tras día, en el mismo espacio físico.

De la noche a la mañana nuestras casas, que, en la mayoría de los casos, son pequeños apartamentos, se convirtieron en las aulas de clase, los puestos de trabajo, el área de deporte, el lugar para algo de ocio y por supuesto, nuestro lugar de descanso. Fue entonces cuando, al menos en mi caso, empezamos a entender realmente el espacio en el que vivíamos y buscamos como familia, la forma de sacar el mejor provecho de él.

Visto en retrospectiva, el proceso de adaptación más complejo ha sido encontrarnos todos en un mismo lugar, a pocos metros, tratando de hacer lo que habitualmente hacíamos en el día a día, sin que nadie de nuestro núcleo familiar nos viera haciéndolo. Así que en un abrir y cerrar de ojos se juntaron, en los pasillos de los cuartos, los efusivos saludos de niñas adolescentes, con las reuniones ejecutivas para presentar balances y resultados. Se sumaban también, los juegos infantiles y las clases de gimnasia, con las sesiones de yoga y las conferencias magistrales para altos ejecutivos de una multinacional, mientras la mascota pedía a ladridos un paseo matutino. Cada uno creyendo que lo suyo era lo más importante y que los demás debían, no solamente entenderlo así, sino respetarlo y darle prioridad.

**“ Pequeños apartamentos, se convirtieron en las aulas de clase ”**





La frustración de todos era alta. No había respuestas para las preguntas básicas de ¿puedo verme con mis amigos? ¿quisiera invitar a mi mejor amiga a que venga a la casa? ¿puedo ver a mis abuelos? Esas eran las preguntas del mundo tradicional pero ahora en medio de una gran incertidumbre, no había respuestas. Lo habitual había cambiado. Fue entonces cuando empezamos a entender que debíamos vivir en el aquí y en el ahora. La vida en familia pasó de un tremendo caos, donde los ruidos nos molestaban y distraían de “nuestras cosas importantes”, a poco a poco ir entendiendo algo que debería ser obvio: cada uno, de acuerdo con su edad y momento en la vida, tiene prioridades diferentes y ninguna debía opacar a la otra.

Rescatados ciertos espacios y tomando una nueva dinámica familiar, un día llegó a la mesa una pregunta que muy rara vez se escucha, y que para cualquier papá es una sorpresa: ¿Cuándo regresamos al colegio?

Más allá de la respuesta obvia de “no sabemos”, la fuerza de lo que implicaba la pregunta nos puso a pensar como padres, en el gran reto educativo que teníamos entre manos. Era claro que la forma de interactuar con las clases y las asignaturas era totalmente diferente, no diría si mala o



bueno, pero sí absolutamente distinta, lo que implicaba la necesidad de contar con ciertas habilidades y herramientas que nuestras hijas, no tenían. Su interacción con un computador o una tableta había sido buena para sus edades, pero siempre restringida a pocas horas, con absoluta supervisión y con la intención de verlos más como elementos lúdicos que como herramientas de trabajo.

Pero eso no fue lo más impactante, lo que realmente me llamó la atención es que yo, que creía que tenía alto acceso a la tecnología, me empecé a encontrar con muchos tropiezos para poder ayudarles a mis hijas a entrar a sus clases, emplear las herramientas y cumplir con sus deberes. El aprendizaje era entonces en doble vía. Fue evidente también que la mayoría de los educadores tampoco tenían las habilidades para enfrentar la virtualidad. La pandemia hizo que esas brechas, tanto sociales como tecnológicas, necesarias ambas para sobrevivir una situación tan especial como la que teníamos que enfrentar, se vieran magnificadas. Era un llamado para correr a cerrarlas rápidamente.

Recapitulando sobre esos días, creo que el esfuerzo fue gigante, pero queda el mal sabor en la boca de que esos afortunados que pudimos superar el abismo, y tender rápidamente los puentes para que la educación de nuestras hijas continuara, somos pocos y hacemos parte de esas pequeñas burbujas de personas privilegiadas. El reto para la mayoría continúa siendo el poder encontrar una buena conectividad. Esto es algo que resulta irrisorio en las grandes ciudades y es la realidad de nuestras sociedades, cuando vemos el mundo más allá de esas inmensas urbes.

Superada la conectividad, viene el siguiente dolor de cabeza, que es poder tener los dispositivos adecuados para soportar las herramientas requeridas. En nuestro caso esto también fue un reto, porque no cualquier equipo funcionaba y no todo nos servía para lo mismo. Evaluamos, cotizamos y compramos. Parece sencillo, pero nuevamente no puedo dejar de pensar que esto es así para pocos, muy pocos. La mayoría tienen que hacer de tripas corazón y enfrentarse con lo que tienen a la mano.

Pasamos también el escollo tecnológico y semana a semana empezamos a ver que eso, que al principio parecía la más grande barrera, era una nimiedad. Ahora nos enfrentábamos a otras consideraciones que, si todos como sociedad hubiéramos tenido tiempo de planear, seguramente habríamos previsto y preparado. Llegaron

**“Somos pocos y hacemos parte de esas pequeñas burbujas de personas privilegiadas”**

los reclamos de nuestras estudiantes en casa sobre los fuertes horarios, la carga de trabajo, el manejo de tiempos y claro, la disposición de sus profesores. Era evidente, pero no lo vimos venir, se necesitan interlocutores capacitados para hacer que, sobre esa tecnología, se transmitan las ideas de forma potente, capaces de inspirar y movilizar.

Previsible era todo, pero no estábamos listos. ¿Cuántos de nuestros hijos estaban acostumbrados a pasar horas y horas frente a una computadora? ¿Cuántos de ellos habían tenido reuniones virtuales o asistido a prolongadas llamadas? Eso era del mundo de los adultos y la verdad, de muy pocos adultos, no todos hacíamos eso con regularidad, precisamente porque nos parecía una pesadilla y nos sentíamos agobiados de tener que pasar tiempo frente a una pantalla hablando con personas que podríamos ver personalmente.

Empezó otro proceso que además implicó un aprendizaje personal inmenso. Todas estas exigencias de mis hijas sobre la tecnología, luego sobre el contenido y ahora sobre la interlocución, fueron mensajes que me hicieron pensar en la forma como nosotros interactuamos con terceros. Trabajando en comunicaciones y asesorando empresarios y compañías,



siempre les digo que lo primero que uno debe tener es actitud para comunicar. Esa actitud está marcada por una intención de querer escuchar, fomentar un diálogo y de estar abierto a recibir retroalimentación para enriquecer un proceso que lo que busca es construir confianza. Sentí que, era responsabilidad desde nuestra casa, el fomentar en nuestras hijas la buena disposición y una sensible intención de comunicar.

Con esto en mente trabajamos para que fueran ellas conscientes del inmenso esfuerzo que había detrás de una clase. Las grandes acciones y la multiplicidad de detalles que se habían engrandado para que ellas se pudie-

ran conectar con sus profesores. En ese momento empezamos a invitarlas para que continuamente valoraran y respetaran cada uno de esos pasos. Debían entender el esfuerzo que tanto nosotros como grupo familiar, como el colegio y su cuerpo académico, estábamos haciendo para sobrellevar esta dura situación. Logramos en poco tiempo un cambio de actitud, encontramos respaldo de su parte y empezaron a ver el valor de poder sentarse enfrente de una pantalla, tener conectividad, contar con todos los elementos para desarrollar sus tareas, además de asistir a una clase con un profesor que estaba dispuesto a enseñar.

Fueron ellas mismas testigos de la importancia del respeto, ya que como era de esperarse, los alumnos superaron rápidamente a los maestros. En pocas semanas los estudiantes podían sacar de la clase a un profesor, dejar en silencio a todos los aprendices, dividirlos en grupos o enviarlos a salas de conferencia diferentes. El proceso de autocontrol aquí era clave, si cada estudiante empe-



## “ Han sido largos meses de incertidumbre y aprendizajes ”

zaba a ver que esto no le sumaba al grupo, la corrección llegaría y en efecto llegó, no tan rápido como todos hubiéramos querido, pero los ajustes se fueron dando y hoy las conversaciones y los retos son otros.

Ese fue un punto de quiebre, ya que el autocontrol es lo que más se exigía a la sociedad como un llamado general para combatir el virus que nos mantenía aislados. Sentíamos que había coherencia entre lo interno y lo externo, y que nuestra familia se estaba enriqueciendo. De hecho, el autocontrol y el autocuidado siguen siendo los mayores clamores de todos los gobernantes y cuerpos médicos en el mundo entero.

Han sido largos meses de incertidumbre y aprendizajes. Estamos viendo discusiones constantes sobre cómo regresaremos a lo que conocimos como nuestra realidad y en qué condiciones podremos hacerlo. Lo cierto es que seremos familias nuevas, profesionales, alumnos, maestros y seres humanos distintos. En lo personal he encontrado tres grandes ideas en las que he pensado mucho durante esta situación, invitaciones que la vida nos ha extendido para ver si somos capaces de apreciarlas y hacer algo valioso con ellas:

La primera es que nadie nos había preparado, ni siquiera remotamente se nos había enunciado, para vivir relaciones tan estrechas, tanto en tiempo como en espacio. Tenemos hoy dos elementos que para muchos son nuevos, constancia y permanencia. Es sin duda una linda oferta, pero inmensamente retadora. Curiosamente es lo que más demandan nuestros hijos y lo que muchos, en menor o mayor medida, les quitamos por estar ocupados “afuera”, haciendo “cosas significativas” y reuniéndonos con “gente importante”. Una oportunidad para valorar este tiempo y hacerlo valer.



## “ Todo esto es una invitación para ponernos en perspectiva y bajar el ritmo ”

La segunda es que todo esto es una invitación para ponernos en perspectiva y bajar el ritmo. Sin desconocer ni minimizar los grandes impactos que ha tenido toda esta situación en los negocios y la economía, creo que es importante ver el valor profundo que ha tenido esta llamada a hacer un alto en el camino. Nuestros hijos nos necesitan presentes y ellos lo agradecen. Si no lo creen, cierren sus ojos y piensen qué tanto agradecen a sus padres o qué tanto les reclaman, eso que ustedes sienten ahora, algún día lo sentirán sus hijos.

En esta segunda invitación, hay algo que no podemos dejar pasar por alto y es que los niños y los adolescentes en especial, creo que se quitaron una gran presión de encima con este distanciamiento. Entrar a la adolescencia siempre ha sido desafiante y es un proceso que todos surtimos, pero hoy existe una

gran presión social que se fortalece con un afán desaforado por querer aparentar, tener, crecer y ser ‘mayor’. El distanciarse un poco, el bajar la guardia y reconectarse con lo esencial es una linda oportunidad para darle a cada etapa de la vida su espacio y, como dicen por ahí, no tratar de “madurar biche”.

La tercera y última idea, pero no por ella menos importante, es que fuimos llamados a retomar lo que sabemos y podemos hacer de forma natural. Ha sido el momento para construir desde lo íntimo y esto es muy poderoso para nuestras hijas, que pueden dedicarle tiempo a eso que les gusta hacer, ocupándose en actividades que van más allá de prender una pantalla.

Sabemos los retos que tenemos como sociedad y esta pandemia ha dejado claro que todos vamos en el mismo barco, pero no estamos en



las mismas condiciones. Una gran forma de nivelar las cargas es fortaleciendo la educación en general. Es evidente que la formación que imparten los maestros es importante pero igualmente relevante es la que damos en casa. Parece ser que todo esto es una llamada para que prestemos más atención a lo que sucede al interior de nuestros hogares, porque la sociedad que construyamos en el futuro será una extensión de lo que nuestros hijos pequeños y adolescentes, están viendo hoy en su casa. **RM**

## “ Prestemos más atención a lo que sucede al interior de nuestros hogares ”



**Hilda Mosquera #Mamá3.0**

*Es una apasionada del marketing, la educación y la innovación. Es Comunicadora social de la Universidad Javeriana, Colombia, con una especialización en comunicación corporativa por la Universidad Complutense de Madrid y Master en Dirección de Marketing y gestión comercial de ESIC Business and marketing school y la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid, España. Actualmente es Jefe de proyectos e Innovación Educativa, de Santillana Colombia y creadora del Proyecto Santillana 360°, liderando estrategias que están impactando positivamente los colegios de Colombia.*

# Los padres como pedagogos, psicólogos, malabaristas y más...

**S**er padres es una de las experiencias más fascinantes que podemos experimentar en la vida, pero a la vez es una de las más retadoras y complejas a las que podemos enfrentarnos como humanos. Para educar hay que estar presentes en las necesidades individuales de cada niño, en su forma de percibir el mundo, de canalizar sus emociones e ideas y eso va mucho más allá de cualquier algoritmo digital que podamos gestionar con la tecnología o la ciencia. Si de por sí la tarea de educar





**“ No sabes lo fuerte que eres, hasta que ser fuerte es tu única opción ”**

**Bob Marley**


nos implica dar lo mejor de nosotros, hacerlo bajo un nuevo contexto, —que se asemeja más a una película de ciencia ficción, que a la vida real—, nos ha llevado como padres a experimentar nuevas facetas, roles, escenarios y circunstancias que han puesto a prueba todos nuestros límites.

Ante este nuevo panorama, las familias no hemos sido ajenas a la tan nombrada “reinvención” hacia la que camina el mundo entero; y en ese recorrido lleno de altibajos hemos aprendido nuevos conceptos, nuevas habilidades, nuevos oficios y nuevos roles que sin duda nos han hecho más fuertes.

Haciendo un inventario de los nuevos roles que como #Mamá3.0, (de mellizos de 4 años y un niño de 8 años) he aprendido a potencializar gracias a la maternidad múltiple, quiero compartir el “top 10 de roles en la nueva crianza” que hemos asumido como padres y que perfectamente podría complementar la hoja de vida que hasta el momento hemos podido desarrollar en nuestra trayectoria profesional...

La paternidad: una fuente inagotable de aprendizajes

## Top 10 de roles de la nueva crianza

1. **Pedagogos:** nunca antes como hoy habíamos valorado tanto el importante trabajo que desempeñan cada día los maestros en un colegio. Cuando se tienen niños en etapa preescolar, las necesidades de cuidado y educación que eran suplidas por el jardín o el colegio, han tenido que ser asumidas al 100% por los padres, quienes 





estamos siendo adiestrados por las profesoras para obtener su infinita capacidad creativa, que convierte cualquier elemento de la casa en material didáctico y así nuestros hijos pueden aprender en esta etapa lo que corresponde... Eso sí, en este camino como “pedagogos experimentales”, aún nos queda un gran tramo por recorrer .

2. **Psicólogos:** con la incertidumbre sobrevolando nuestras vidas, hemos aprendido que la salud emocional es tanto o más importante que la física; sin embargo, en esta asignatura creo que todos hemos reprobado, pues ¿cómo ayudarle a un niño a “gestionar su emociones”, cuando ni siquiera nosotros mismos entendemos muchas veces qué es lo que estamos sintiendo? Eso sí, hemos hecho nuestro mayor esfuerzo para convertir nuestros hogares en un espacio inagotable de aventuras, donde todo puede ser posible y donde se vale sentir, aunque no sepamos qué; pero estamos para apoyarnos y aquí la ventaja de ser una familia nume-

rosa es que somos muchas cabezas dispuestas a dar ideas para lo que no sabemos y muchos corazones dispuestos a apoyarnos, escucharnos y perdonarnos si hace falta.

3. **Chefs:** que levante la mano el que en esta pandemia no se ha atrevido a experimentar nuevas recetas en la cocina... Ya sea por necesidad o por encanto, la cocina se ha convertido en uno de esos espacios que nos ha permitido pasar momentos memorables con nuestros hijos. Si bien estar en la cocina con niños pequeños puede resultar en algún momento una tarea peligrosa, hemos asumido el riesgo de quedar todos embadurnados de harina para hacer una torta con la que celebrar un cumpleaños o dejar un tado todo el mesón de gelatina para hacer una simple merienda; lo cierto es que aquí no ha importado el resultado sino el proceso, pues aunque luego haya que limpiar el desastre, ¡nos lo hemos disfrutado!
4. **Recreacionistas:** tener tres niños en casa sin poder salir, subiéndose literalmente por las paredes, sin duda nos ha llevado a experimentar nuestra mejor faceta como gestores de entretenimiento, empeñados en hacer que

se desconecten de las pantallas y ayudarles a desfogar toda su adrenalina y energía. Aquí la música ha sido nuestra gran aliada para armar coreografías, concursos de baile y hasta maratones de zumba... Aquí todo se vale, lo importante ha sido mover el esqueleto, lo que nos ha permitido además como papás no acumular tantos kilitos.

5. **Decoradores de interiores:** pasada la novedad de lo que implicó desarrollar nuestras diferentes actividades en casa y una vez fuimos conscientes de que el mundo como lo conocíamos había cambiado y que una nueva realidad se imponía a pesar de nuestra resistencia, una de las primeras señales de transformación fue la

“ **La paternidad: una fuente inagotable de aprendizajes** ”

“resignificación y redistribución de espacios” que, quisiéramoslo o no, teníamos que adaptar; y tal vez ese hecho de tener que adaptar nuestra casa a esta nueva situación, es una de las cosas que nos evidencia que sí es posible adecuarnos al cambio y a la incertidumbre, aunque nos sintamos incómodos. La buena noticia es que cada vez vamos organizando mejor ese “Tetris” que al principio no nos encajaba, pero que a fuerza de costumbre le vamos encontrando el mejor ángulo.

**6. Expertos en monitoreo y seguridad:**

una vez adaptados los nuevos espacios, nos enfrentamos al reto de garantizar que lo que antes era una sala y ahora se convertía en un salón de juegos, cumpliera no solo con los protocolos sanitarios, sino con las condiciones de seguridad a prueba de niños pequeños. Como expertos en este campo, veíamos en todos los rincones de la casa elementos potenciales de gran peligrosidad, las esquinas de los muebles, las ventanas, los vidrios, las mesas, en fin, cualquier movimiento se había convertido en un motivo de preocupación, pues la gran recursividad y complicidad que puedan desarrollar tres niños menores de ocho años, hicieron que lográ-



semos tener “cuatro ojos encima”; afortunadamente, con el tiempo, todos logramos adaptarnos a esta nueva realidad que nos tenía con “el corazón en la mano”.

- 7. Gestores informáticos:** bueno, bueno, bueno.... En este apartado los papás nos merecemos un gran aplauso; una ovación completa. Desde el primer momento que nos dejaron en casa, tuvimos que gestionar la conectividad de nuestros hogares si queríamos lograr mantener relativamente el curso de nuestras vidas; en nuestro caso como familia de cinco miembros, esto representó cinco computadores, cinco conexiones, cinco espacios y todo lo que se pueda imaginar por cinco, lo que implicó la gestión de proveedores de Internet y computo con la consiguiente instalación de cables, redes, contraseñas, conexiones, etc., que más de una vez nos han sacado canas verdes. Sin embargo, prueba de nuestra nota sobresaliente, es que logramos estar todos conectados al tiempo, bien a clases y/o reuniones, y aunque más de una vez nos escuchamos como robots o quedemos con la peor de las muecas por una imagen congelada, todos vamos “respondiendo” con nuestros objetivos académicos y laborales.



- 8. Directores de logística y proveedores:** al hilo del anterior cargo, se suma la gestión del resto de frentes al interior del hogar, pues además organizar el cronograma de las múltiples reuniones en diferentes plataformas como Teams, Meet, Zoom, etc., debíamos compatibilizarlas con las entregas y los domicilios de los diferentes proveedores (droguería, panadería, carnicería,



frutería, lavandería, y el resto de rías...) con la consiguiente logística y protocolos de bioseguridad que implica recibir un domicilio, en tiempos de pandemia.

**9. Coordinadores de recursos humanos:** pataletas, frustraciones, gritos, llantos y peleas entre hermanos, han sido algunas de las situaciones que como padres hemos tenido que gestionar con mucha más calma de la que podríamos imaginar; y es que aquí los memorandos, los llamados de atención o los cargos a la hoja de vida, no surten ningún efecto, por lo que al final la creatividad y la paciencia siguen siendo nuestros principales recursos... ¡Aquí los despidos no están permitidos!



**10. Malabaristas:** Y este “Top 10 de roles de la nueva crianza” no podría finalizar con otra profesión que no fuera la de malabarista, pues representa las maniobras que día a día llevamos a cabo los padres para que ninguno de los otros 9 roles se nos vaya al piso, aunque para ser sinceros más de una vez se nos caen, pero los volvemos a levantar, porque nunca antes como ahora habíamos tenido la oportunidad de ver crecer a nuestros hijos cada día, de estar tan cerca, de nos perdernos ningún momento y de construir juntos recuerdos entrañables que nos marcarán para el resto de nuestras vidas. **RM**







**Carlos Andrés Arango**

*Coordinador del Observatorio de comportamientos culturales, UTadeo.*



**Juliana Álvarez, Natalia Acosta  
y María Paula Hinestroza**

*Estudiantes del programa  
de Publicidad, UTadeo.*

# Los jóvenes como gestores de sus emociones

## Problema

Por esta época se ha puesto de moda un término que por cierto no muchos saben pronunciar: resiliencia. Y con ello surge la interrogante de si esta generación de jóvenes tiene esta capacidad para adaptarse levemente con resultados positivos frente a la situación adversa de la actual crisis generada por la COVID-19. Debido a la misma, algunos estudiantes universitarios han aplazado su proceso académico por circunstancias económicas, sociales y psicológicas.



Al final aparece otro término que nos inquieta: la frustración. Desde el Observatorio de comportamientos culturales de la Universidad Jorge Tadeo Lozano les preguntamos a estos Centennials: ¿Qué están haciendo entonces?, ¿cómo se sienten?, ¿podrá ser la frustración un activador de cambios en las personas?



## Estudio

Nuestro estudio consistió en la aplicación de distintas herramientas de investigación cualitativas, a 10 estudiantes universitarios con edades entre 19 a 23 años, de distintas carreras tales como: publicidad, ingeniería ambiental, arquitectura, relaciones internacionales, diseño gráfico, administración de empresas, derecho, animación, e ingeniería civil, que por diferentes motivos tuvieron que aplazar o retirar el semestre. Con el objetivo de conocer los principales sentimientos, pensamientos e iniciativas de los estudiantes que, por motivos personales o ajenos, aplazaron sus estudios de educación superior en el segundo semestre del año 2020.

Además de la entrevista a cada persona, se les pidió hacer un collage, un dibujo y fotografías para conocer sus rutinas y el contexto que los rodea. Nos contaron sobre lo que habían sentido cuando tomaron la decisión de aplazar el semestre y nos expresaron las diferentes sensaciones que tuvieron ante esta situación, entre las cuales el común denominador fue el sentimiento de frustración y luego la transformación del mismo en lo que sienten ahora, después de casi cinco meses de no poder continuar con sus estudios y haber iniciado proyectos y trabajos, producto de la inactividad universitaria.

## Hallazgos

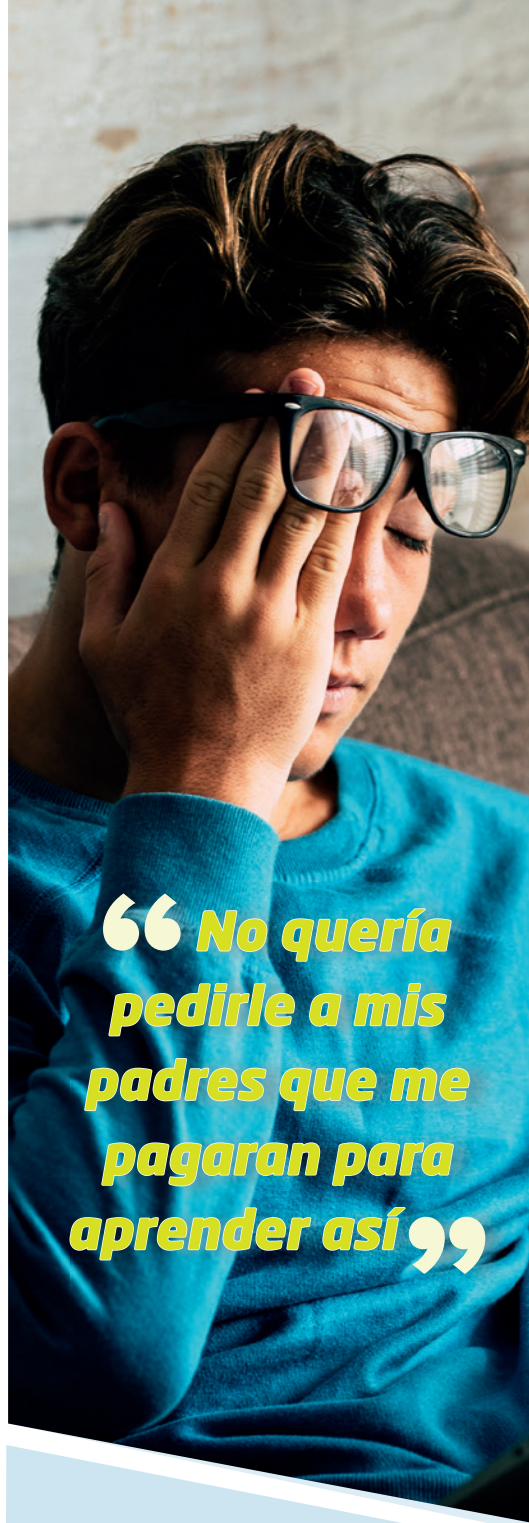
La frustración generada por la suspensión del semestre, que coincide con la emergencia sanitaria, hace perder la motivación de estos jóvenes al preocuparse frente a la crisis económica, mental y sociocultural, y está afectando su comportamiento y su salud mental: *“Hay que tener más fuerza para levantarse de un mal día que cuando se*



*está enfermo” (Paola, 23 años, estudiante de Arquitectura). Pero la incertidumbre frente a lo que deparará el futuro podría ser un detonante para explorar nuevos gustos, espacios, o actividades que en algún momento se dejaron de hacer por falta de tiempo o porque no tenían que ver con los estudios que se estaban adelantando: “Yo sentía que en la virtualidad estaba limitada” (Natalia, 20 años, estudiante de Administración de empresas).*

La razón para detener sus estudios no fue una sola, por ejemplo algunos que suspendieron el semestre lo hicieron por la dificultad en el aprendizaje: *“Siento que de esta manera no aprendo nada, el semestre pasado fue así y este está peor” (Valeria, 22 años, estudiante de Derecho), o las posibilidades económicas para el pago de la matrícula: “Mis papás, ni yo teníamos cómo pagar la universidad este semestre” (Paola, 23 años, estudiante de Arquitectura), y además con las complicaciones por el trabajo alterno al estudio, debido a que muchos debían buscar nuevos ingresos económicos como consecuencia de la problemática global, o también por la falta de disponibilidad de tiempo.*

Encontramos distintos tipos de sentimientos que van desde la frustración hasta la vergüenza de no poder estudiar: *“Me sentí frustrada del que dirán, no quería decirle a nadie; se inventaron el chisme que*



**“ No quería pedirle a mis padres que me pagaran para aprender así ”**

*no tenía dinero para estudiar” (Natalia, 21 años, estudiante de Ingeniería ambiental). Encontramos factores externos que estaban generando estrés en ellos: “No quería pedirle a mis padres que me pagaran para aprender así” (Ana, 20 años, estudiante de Publicidad); o el sentirse agobiados con la situación general más allá del aspecto universitario: “Me sentía pequeña, teniendo tantas cosas alrededor, agobiándome, estoy navegando en un universo sin tantas posibilidades” (Erika, 21 años, estudiante de Finanzas y comercio internacional).*

Yuliana (23 años, estudiante de Ingeniería civil), que es madre de una niña de 5 años, ha enfocado en su hija todo su tiempo, en sus estudios de kínder, preparar comida y jugar con ella al no poder compartir con nadie. Este acercamiento ha generado en ella una necesidad de buscar mejores oportunidades para su hija, por eso decidió irse a vivir a España dejando sus estudios y comenzando una nueva etapa en otro país. Manifiesta tener miedo e inseguridad sobre lo que pasará pero siente que es un cambio necesario porque, según ella, las cosas no van a estar bien en Colombia: *“Las cosas acá se van a poner muy duras, y quiero irme a donde mi hija encuentre un mejor futuro” (Yuliana, 23 años, Ingeniería civil).*

Conocimos en estos jóvenes un proceso de transformación del sentimiento negativo por tener que aplazar sus estudios a sentimientos positivos: *“Ordenar las cosas en la casa es también ordenar la mente. Me sentí aliviada ya que me desestresé de algunos problemas que tuve en mente por algunos días, fue una buena terapia. Tuve tiempo para pensar mientras veía poco a poco los resultados de un espacio confortable” (Paola, 23 años, estudiante de Arquitectura).* Algunas veces por decisión propia y otras porque así debían hacerlo, pudieron saciar sus propias motivaciones o



gustos: *“Me reconforta que día a día que me levanto, sintiendo que estoy haciendo algo con mi vida y no acostada todo el día como algunos piensan”* (Natalia, 20 años, Administración de empresas).

Indagamos sobre sus proyectos personales, sobre qué están haciendo en este momento y pudimos evidenciar que todos han tomado decisiones de seguir avanzando con su vida conectándose a cursos alternativos, diplomados, concursos, entre otros. Pero también retomaron hobbies que habían dejado atrás e iniciaron emprendimientos con el objetivo de buscar nuevas oportunidades y crecimiento. Cinco de ellos hicieron cursos tanto de apoyo para sus carreras como cosas que siempre les habían llamado la atención y quisieron probar, como el bordado, tejido, cocina, trabajos artísticos entre otros: *“Cuando encuentro algo nuevo y raro, me pongo feliz”* (Daniel, 19 años, estudiante de Publicidad). De acuerdo con los comentarios de varios de ellos, notamos cómo las expresiones artísticas se encuentran presentes de manera constante, independientemente de su carrera. El hecho de realizar estas actividades hace que puedan tener una conexión con sus gustos y desafíos personales: *“El arte no va con mi carrera, pero siento que debe estar en mi vida y lo había dejado a un lado”* (Erika, 21 años, estudiante de Finanzas y comercio internacional).

Natalia retomó cosas como la gimnasia, una de sus pasiones cuando era niña, se dio cuenta de lo que había olvidado, lo que la motivaba y ahora la acompañaba en su rutina diaria. En el caso de Daniel ha logrado descubrir una nueva pasión, y se aventuró a participar en un concurso sobre cuentos, y lo más interesante es cómo en la historia que escribió se hace una intersección entre los



sentimientos en el proceso de creación y la frustración de la vida cotidiana; todo para expresar una gran reflexión sobre cómo se complementan.

Además de buscar diferentes trabajos, tanto independientes o como fijos, cuatro de ellos empezaron sus emprendimientos, los cuales les ayudaban para que sus mentes estuvieran ocupadas y se sintieran útiles, pues muchas de las personas a su alrededor les decían que al aplazar sus estudios estarían todo el día sin hacer nada. Por otro lado, algunos de los estudiantes que empezaron sus emprendimientos lo hacían con apoyo y ayuda de su familia lo cual hacía más ameno su día a día. Notamos que en el caso de Erika su emprendimiento surgió a partir de un pasatiempo, ella nunca pensó que hacer muñequitos en macramé podría representarle un ingreso y que fuera a tener una buena acogida por parte de las personas, lo cual la motiva aún más a seguir porque es algo que le gusta y disfruta hacer.

En el caso de Paola, su emprendimiento de accesorios empezó con la búsqueda de ingresos para poder seguir estudiando, se ha convertido en un pasatiempo, sin embargo su principal motivación es continuar con su proceso académico. Natalia empezó un emprendimiento de pastelería, que al comienzo tenía una motivación para generar ingresos y apoyar económicamente

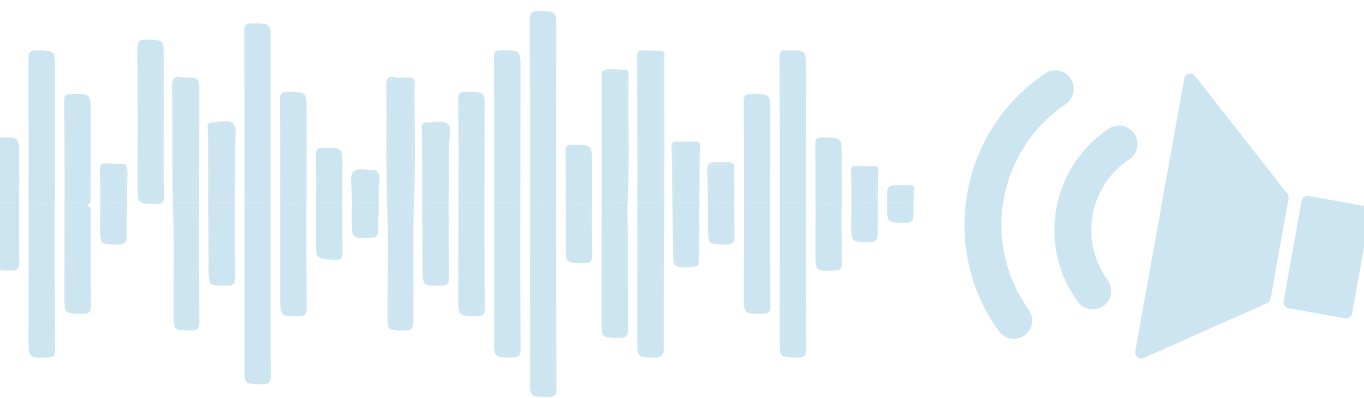


a su hogar, sin embargo, pudo encontrar en esto una gran oportunidad y decidió inscribirse en un curso de cocina en el que está perfeccionando sus habilidades, pues quiere que esa idea se convierta en un gran negocio con el que pueda ofrecer cosas de calidad. Camila (19 años, estudiante de Administración de empresas) montó un emprendimiento de desayunos sorpresa, que surgió de ayudar a una amiga con un regalo de cumpleaños que había olvidado para su novio, y que le quedó muy bonito. Su amiga misma le dio la idea de que siguiera haciéndolo y este emprendimiento le está ayudando a aumentar su capital para otro emprendimiento, de bolsos, que tiene en mente junto con su hermana: *“Tuvimos bastantes ideas de negocio, pero la más importante fue la que volvimos realidad”*.

En el caso de Camila ella nunca sintió frustración, desde el principio estaba convencida de su decisión y estaba apoyada por su familia, principalmente por su mamá, aunque para ella fue una desagradable experiencia que no desea volver a vivir. Como lo habla con su madre, ella la aconseja y la guía hacia su decisión final de no estudiar, a pesar de esto se siente a gusto y aún más inspirada para seguir con su emprendimiento de los bolsos.



**“ Tuvimos bastantes ideas de negocio, pero la más importante fue la que volvimos realidad ”**



## Conclusión

Concluimos con nuestro trabajo investigativo con los jóvenes entrevistados, que ahora están más abiertos a nuevas oportunidades, viendo las adversidades solo como un tropiezo que no los van a vencer, puesto que se están construyendo a ellos mismos día a día.

Al notar estos patrones de “nuevos comienzos” nos dimos cuenta de que la frustración al aplazar el semestre terminó siendo un motor de motivación para hacer algo nuevo: decisiones trascendentales, nuevas oportunidades, recuperar nuevos o viejos hábitos, y que esto ha empezado a ser un comienzo que los emociona, que los alegra y lo perciben como un paso muy importante: “Quiero matar todo lo que yo era aquí y empezar de cero” (Juan, 23 años, estudiante de Diseño gráfico). Las nuevas perspectivas debido a esta situación, generaron una introspección de sus vidas, de lo que quieren o no y también de lo que son capaces de hacer lo que antes no creían.

Finalmente podemos concluir que la famosa resiliencia se manifiesta como una motivación genuina de cambio en las personas detonada por la frustración, pues a partir de nuestros hallazgos de las entrevistas, porque iniciaron un proceso de evolución, durante el tiempo desde que aplazaron o se retiraron del semestre, hasta unos meses posteriores. La necesidad que les generaba motivarse con algo para ocupar su tiempo, alentó este primer paso para acercarse a sus verdaderas pasiones, a buscar el estudio desde diferentes herramientas, a crear proyectos personales, a hacer surgir emprendimientos a partir de un propósito individual o familiar.

Encontraron una oportunidad para dar el salto hacia eso que antes no habían visualizado por falta de tiempo. Desde el Observatorio queremos hacer una invitación a los educadores para que en sus espacios académicos incluyan la preparación para afrontar la frustración, porque estos 10 casos pueden ser solo una coincidencia fortunada, y así poder tener una juventud verdaderamente resiliente. **RM**

## Referencias:

**Arango, L. C. A., y Camelo, R. C., y Huertas, T. M., y Rodríguez, S. C., y Sánchez. P. C., Sánchez. R. V., Sojo, G. J. (2019).** *1218 Centennials: Una generación sin etiquetas. Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.*

**Jones, E. H., y Winkielman, P. (2007).** *Social Neuroscience. Londres. Tomado de: [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=mKSqxaHGaicC&oi=fnd&pg=PA176&dq=frustration+and+motivation&ots=6WK66u6rA9&sig=2YgJY9lqFDGXKtfn-wlQxn\\_2yDY&redir\\_esc=y#v=onepage&q=frustration%20and%20motivation&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=mKSqxaHGaicC&oi=fnd&pg=PA176&dq=frustration+and+motivation&ots=6WK66u6rA9&sig=2YgJY9lqFDGXKtfn-wlQxn_2yDY&redir_esc=y#v=onepage&q=frustration%20and%20motivation&f=false)*

**Ruka, D. (2020).** *Educación virtual, ¿el desafío es solo tecnológico? Pesquisa Javeriana. Tomado de: <https://www.javeriana.edu.co/pesquisa/tag/laboratorio-de-economia-de-la-educacion-puj/>*





**Nicolás Restrepo Henao**

19 años; estudiante de Administración de empresas en la Universidad de los Andes; emprendedor.

# Los estudiantes como gestores del cambio

“ La incorporación de la tecnología en los procesos educativos es cada vez más relevante debido a la alta demanda de los usuarios ”

## Resumen

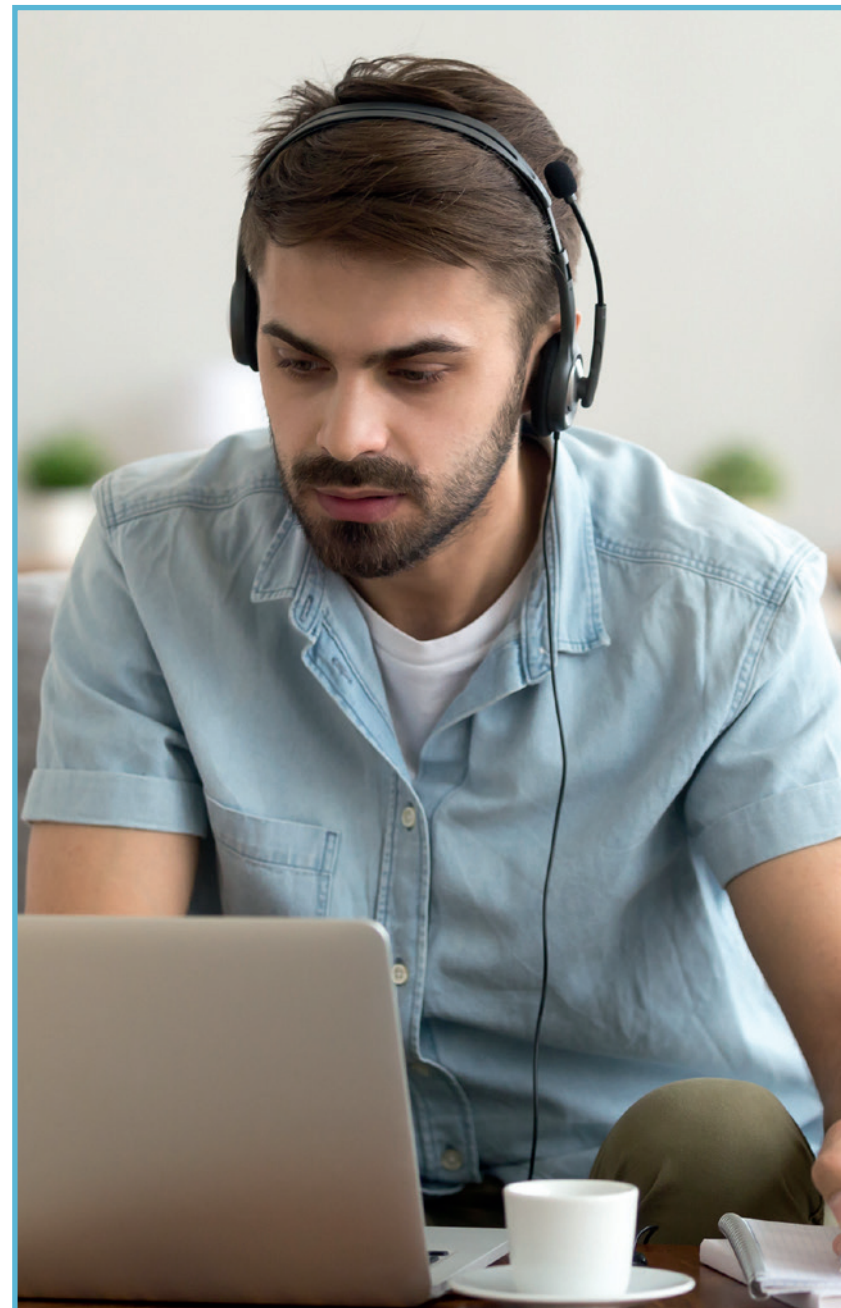
Este artículo ofrece una perspectiva diferente acerca del rol de los estudiantes en la educación virtual. Se enfatiza en las características propias del alumno y los diferentes retos que este debe enfrentar al interactuar con la virtualidad. Además, brinda una comparación entre la educación virtual y presencial; sus ventajas y sus desventajas. Por último, presenta unas recomendaciones generales para que los estudiantes logren un buen desempeño durante este período de educación digital.

**Palabras claves:** educación virtual, estudiantes, aprendizaje, autonomía.

## Abstract

This article offers a different perspective on the role of students in virtual learning. Emphasis is placed on the characteristics of the student and the different challenges that he must face through virtuality. In addition, a comparison is provided between virtual and classroom education; its advantages and disadvantages. Finally, some general recommendations are provided to have a good performance during this period of digital education.

**Keywords:** virtual education, students, learning, autonomy







## Introducción

La educación virtual hace referencia al desarrollo de la dinámica de enseñanza y aprendizaje realizado de manera virtual, es decir, en un entorno educativo digital. El avance de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ha abierto grandes posibilidades para realizar proyectos educativos (Mineducación, 2020). La incorporación de la tecnología en los procesos educativos es cada vez más re-

levante debido a la alta demanda de los usuarios, especialmente durante la pandemia causada por la COVID-19. La educación es uno de los sectores que más ha tenido que transitar hacia la virtualidad, ya que el mundo del aprendizaje no se puede ver afectado y mucho menos detener. De tal modo, se han implementado estrategias de educación virtual y los roles de los estudiantes y los profesores han cambiado debido a esta modalidad de formación que se está viviendo en la actualidad.

El estudiante debe contar con características propias que le permitan tener un buen desempeño académico y al mismo tiempo organizarse para tener un buen entorno familiar. El aprendizaje autónomo y la habilidad de organizar correctamente el tiempo se vuelven algunos de los factores claves para poder ser exitoso en el ámbito académico.

Por otro lado, el entorno puede afectar directamente el aprendizaje, es por esto que se debe contar con buenos recursos para garantizarlo, en otras palabras, se requiere una buena organización con respecto al lugar de estudio, ya que se necesita un lugar cálido de aprendizaje y además establecer los tiempos dedicados a las responsabilidades académicas.

A partir de la transición hacia la virtualidad debido a la pandemia, también se realizaron varios cambios en los hábitos de estudio, en la forma de enseñanza, pero sobre todo, en el estilo de vida de los estudiantes y los profesores. Por una parte, con la presencialidad existía un entorno más social, donde los estudiantes podían tener una mejor relación, es decir, había una mayor interacción, la cual es clave en la etapa académica.



Del mismo modo, la relación profesor-estudiante era mucho más directa y práctica, lo cual contribuye al aprendizaje. Por otra parte, la educación virtual le permite al estudiante llevar su propio ritmo de estudio. Esta es una ventaja ya que todos los alumnos tienen diferentes habilidades y ritmos de aprendizaje. Otra de las ventajas de la virtualidad puede ser que implica el uso de las tecnologías que favorecen el trabajo colaborativo y también el un ahorro de tiempo y dinero. Sin embargo, la virtualidad puede tener sus desventajas, una de ellas es la falta de interacción y relación social. En un cambio tan repentino y extremo, es útil adoptar recomendaciones generales para poder tener una mayor practicidad y un mejor rendimiento en las actividades académicas.

**“ La educación virtual le permite al estudiante llevar su propio ritmo de estudio ”**

## El estudiante como responsable de su aprendizaje

A diferencia de lo que sucede en la educación presencial, el rol del estudiante en el ambiente virtual debe ser orientado hacia la autodisciplina. Este es uno de los principales cambios que el estudiante se debe enfrentar. Pero no solo consiste en tener autodisciplina, sino una motivación y actitud adicional frente al cambio en el aprendizaje. El alumno, al tener autodisciplina, potencia la capacidad para distribuir su tiempo, también adquiere libertad y flexibilidad para aprovechar al máximo el aprendizaje.

Según Alfie Kohn (2008), se puede definir la autodisciplina como el control de la propia fuerza de voluntad para cumplir con metas u objetivos. Esto requiere de una categorización de las prioridades durante el proceso de completar una meta. Es decir, una de las misiones más importantes como estudiante es establecer qué asigna-

ciones o trabajos deberían ser realizados en primer lugar, con el fin de tener una eficiencia académica.

Durante la virtualidad el estudiante se vuelve protagonista de su aprendizaje, debido a la autonomía necesaria para sobresalir a nivel académico. Adicionalmente, se precisa de “ir más allá”, esto hace referencia a una motivación y necesidad interior de buscar información extra de cada tema visto, pues las clases no son igual de eficientes a las de la presencialidad.

Una de las razones es que el contacto entre profesor-estudiante se vuelve más complicado por falta de interacción. Este déficit de comunicación conlleva ensayar diferentes maneras de enseñanza, por lo que es crucial que cada estudiante lleve a cabo el aprendizaje autónomo.

De igual manera, el autoaprendizaje le facilita al estudiante el desarrollo de su capacidad de autoexigencia, así se involucra en la toma de decisiones como, por ejemplo, la distribución correcta del tiempo, la ubicación de espacios y el tipo de información objetiva del estudiante (Rugeles, 2013).



Adicionalmente, el estudiante universitario debe estar informándose constantemente acerca de las fechas establecidas de entregas de trabajos, parciales y demás asignaciones. Esta etapa universitaria tiene numerosas diferencias con la etapa del colegio. En la universidad se necesita una mayor autonomía y autodisciplina ya que la metodología educativa es totalmente diferente.

Para las instituciones de educación superior, el estudiante debe ser el principal protagonista de su aprendizaje y sus responsabilidades académicas. Esto se evidencia en las metodologías de clase en la cuales se exponen al principio los temas que se van a enseñar, las entregas de trabajos con sus fechas establecidas y los parciales. Por esa razón, el estudiante debe tener una mayor disciplina personal con el fin de cumplir las responsabilidades que le exige la universidad.

**“ En la universidad se necesita una mayor autonomía y autodisciplina ”**



## Retos presentados durante la virtualidad

En medio de este período de educación virtual se pueden presentar varios retos a nivel personal y profesional. Tras la pandemia, las instituciones educativas se vieron obligadas a cerrar las sedes por un tiempo indeterminado. La mejor solución fue realizar un cambio hacia la educación virtual, pero este cambio pudo afectar en varias maneras a los estudiantes y docentes. En primer lugar, en un estudio realizado por SpeedTest que midió la velocidad de Internet para banda ancha móvil o fija se obtuvo que, de 300 resultados, Colombia se ubica en el puesto 88 del mundo respecto a banda ancha fija con 33.35 Mbps y en el puesto 104 en Internet móvil (Revista Semana, 2020). Este es el principal reto que enfrenta la población estudiantil al momento de tener clases virtuales. El problema de la conexión impide que una gran parte de los estudiantes tengan una buena experiencia al momento de recibir clase, ya que algunas veces falla el Internet o la conexión.

Por otro lado, las empresas también decidieron iniciar el trabajo de manera virtual, como consecuencia, el estudio y el trabajo se realizaron o se vienen realizando, en muchas ocasiones, desde la misma casa. Es decir, los padres empezaron a trabajar desde la casa junto a los hijos, lo cual implicó un reto al momento de encontrar un lugar cálido de trabajo o estudio, dada la importancia de tener un espacio de tranquilidad donde se pueda contar con concentración y garantizar una buena participación en clase. Gran cantidad de estudiantes pasaron del colegio a la universidad durante el período de la virtualidad. Estos jóvenes no tuvieron la oportunidad de interactuar con otros en el ambiente universitario. Esto implicó participar en clase y realizar trabajos con personas desconocidas, lo cual puede haber sido un gran reto para algunos estudiantes.



## Diferencias entre educación virtual y educación presencial

La educación virtual y la presencial son formas diferentes de aprender. En la educación digital se recurre a Internet y a las tecnologías de la información y comunicación (TIC) (Iberdrola, 2020). Este sistema permite a los estudiantes asistir a clase y aprender desde cualquier lugar, lo que es una de las principales ventajas de la virtualidad: asistir a clase desde cualquier lugar y en cualquier momento, permitiendo que los estudiantes tengan una mayor disponibilidad de tiempo para ser más productivos durante el día. Adicionalmente, no hay necesidad de transportarse, en efecto, las personas ahorran tiempo y dinero. En segundo lugar, la educación virtual desarrolla y fortalece la autodisciplina de cada estudiante implementando la toma de decisiones. Sin embargo, a través de la virtualidad se pierde el contacto con el docente y esto condiciona la solución de dudas del estudiante. Además, se reducen las posibilidades de socializar y se hace más difícil establecer relaciones personales y académicas. Como se mencionó anteriormente, eso puede afectar especialmente a los alumnos que pasaron del colegio a la universidad durante la virtualidad.

“ La educación virtual desarrolla y fortalece la autodisciplina de cada estudiante ”





## Conclusiones

Durante la virtualidad el estudiante debe contar con características que le permitan tener un buen desempeño en el campo digital. El aprendizaje autónomo y la autodisciplina se vuelven cruciales para la educación virtual y, como consecuencia, los alumnos tienen un rol más exigente para cumplir con sus responsabilidades y los diferentes retos que se les presentan. Por esto, una de las recomendaciones generales para lograr una mejor adaptación a la virtualidad, es planear y organizar correctamente el tiempo. Es decir, designar

horas de estudio para cada materia. También se puede elaborar un cronograma con asignaciones pendientes para tener claridad sobre la fecha y tipo de trabajo por entregar. Cabe resaltar que esta modalidad puede afectar a los jóvenes, ya que tienen una presión mayor influyendo negativamente en su rendimiento. En pocas palabras, es importante que los estudiantes reciban apoyo de sus familiares y las instituciones educativas con el fin de poderse adaptar a esta nueva realidad. **RM**

## Referencias:

- Mineducación. (2020). Educación virtual o educación en línea – Ministerio de Educación Nacional de Colombia.** Retrieved 8 February 2021, from [https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-196492.html?\\_noredirect=1](https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-196492.html?_noredirect=1)
- GFC. (2020). Educación virtual: ¿Qué es la educación virtual?** Retrieved 8 February 2021, from <https://edu.gcfglobal.org/es/educacion-virtual/que-es-la-educacion-virtual/1/>
- San Marcos, U. (2020). Beneficios de la virtualidad. Universidad San Marcos.** Retrieved 8 February 2021, from <https://www.usanmarcos.ac.cr/content/beneficios-de-la-virtualidad>
- Atarama, T. (2020). La educación virtual en tiempos de pandemia.** Retrieved 8 February 2021, from <http://udep.edu.pe/hoy/2020/la-educacion-virtual-en-tiempos-de-pandemia/#:~:text=El%20Covid%2D19%20lleg%C3%B3%20para%20cambiar%20el%20escenario.&text=A%20la%20par%2C%20el%20mundo,en%20estos%20tiempos%20de%20pandemia>
- Rizo Rodriguez, M. (2020). Rol del docente y estudiante en la educación virtual.** Retrieved 8 February 2021, from <https://lamjol.info/index.php/multiensayos/articulo/download/10117/11796?inline=1>
- Así está Colombia en velocidad de Internet, comparada con el mundo. (2020).** Retrieved 8 February 2021, from <https://www.semana.com/tecnologia/articulo/colombia-ocupa-puesto-88-en-ranking-global-sobre-velocidad-de-internet/295926/#:~:text=El%20resultado%20del%20pa%C3%ADs%20en,Costa%20Rica%2C%20Paraguay%20y%20Jamaica>
- Formación a distancia o formación presencial, ¿cuál elegir? (2020).** Retrieved 8 February 2021, from <https://www.iberdrola.com/talento/educacion-presencial-vs-virtual>



**Yael Crupnicoff**

*Estudia Ciencias Sociales en la Universidad Torcuato Di Tella. Es lectora, escritora, feminista, música, a veces compositora y traductora. Trabajo para que las voces de los jóvenes como yo sean escuchadas en el equipo de Clubes TED-Ed, liderando la Comunidad de Egresados. Además, es activista en organizaciones ambientales y de educación no formal.*

# Los estudiantes como activistas

**E**l presente artículo fue extraído del libro “Una mirada al mañana para la escuela de hoy” del proyecto “La escuela que viene. Reflexión para la acción” de la Fundación Santillana. En su interior puede ser encontrado de las páginas 26 a la 27 y su título original “aprendizaje para la escuela post-pandemia” fue cambiado al presente.



## Hay cosas en la escuela que no están funcionando

Lo vemos todos: los alumnos, los docentes, las familias. Y lo decimos todo el tiempo. Sin embargo, muchas veces nos cuesta pensar en los cambios que tenemos que hacer a corto plazo. Hablamos como si la escuela fuera un proyecto que estamos armando para una generación distante, y no un lugar donde ahora hay chicos pasándolo mal. Hablamos mucho de la escuela del futuro, pero no de la del presente.

Además de estudiante soy activista y muchas veces me han dicho, tanto a mí como a los otros jóvenes con los que trabajo, que somos el futuro. Que vamos a cambiar el mundo y vamos a hacer cosas increíbles. Me gusta contestarles que no somos el futuro, sino el presente, que ya estamos cambiando el mundo y haciendo cosas increíbles. No somos lo que viene. Ya estamos acá. En las calles, en el congreso, en los medios, y en un montón de lugares en los que hasta hace poco no se pensaba que tuviéramos lugar.

Así me gusta pensar también en la escuela y en nuestro papel como estudiantes. Nuestra inclusión en los espacios de planificación y ejecución de proyectos



**“Somos el futuro. Que vamos a cambiar el mundo y vamos a hacer cosas increíbles”**

educativos tiene que suceder ahora, porque es ahora cuando más necesitamos las voces de los jóvenes al frente. Es importante desprendernos de las nociones adulto- céntricas que enmarcan nuestra forma de pensar la educación desde hace siglos, y empezar a ver a los alumnos como algo más que adultos en potencia.

Y es que la escuela, hasta hace muy poco, se pensaba principalmente para eso: prepararnos a los niños para el resto de nuestras vidas, para tener un trabajo y vivir en sociedad. En ese sentido siempre fue la escuela del futuro, la que piensa en lo que viene y poco en el ahora. Sin embargo, esta escuela obsesionada con prepararnos para lo que se nos viene encima, ignora mucho de





**“ Necesitamos una escuela en la que las calificaciones no lo sean todo, en donde el contenido valga más que las formalidades ”**

lo que realmente necesitamos. Desde educación sexual hasta financiera, desde la educación ambiental hasta la emocional, ese futuro que la escuela piensa para nosotros está incompleto.

Pero los estudiantes necesitamos de la escuela muchísimo más que eso. Necesitamos una escuela que se preocupe por nosotros ahora, que nos enseñe no solo lo que nos va a ser útil sino lo que nos interesa y preocupa. Que nos ayude a cuidar nuestra salud física y mental y a navegar nuestros vínculos con respeto. Necesitamos una escuela en la que las calificaciones no lo sean todo, en donde el contenido valga más que las formalidades y donde se busque siempre la excelencia, pero nunca el elitismo. Necesitamos una escuela en la que los estudiantes valgamos la pena, no solo como los adultos en que nos vamos a convertir, sino como los niños llenos de ideas, preguntas y pasiones que ya somos. Una escuela del presente.

La escuela está sucediendo ahora. Y ahora, mientras mucho de lo que considerábamos verdadero se derrumba, tenemos que aprovechar nuestro poder para moldearla a imagen de nuestros sueños. Porque construir la escuela del futuro es la tarea de los estudiantes del presente. Y ya lo estamos haciendo. **RM**





**Orlando Hernández Castro**

*Psicólogo, con formación en filosofía, Psicoterapeuta Psicoanalítico, Universidad Nacional de Colombia, con Especialización en Desarrollo infantil de la Universidad Incca, Catedrático de diversas instituciones de educación superior, Conferencista y Magíster en Neuropsicología y Educación. Universidad Internacional de la Rioja. Orientador Escolar de la Institución Educativa oficial, Luis Henríquez de Soacha. REG/profesional: PS 5379. Secretaría de Salud (Cundinamarca). Cel.: 317229494. CC. 79.201.156 de Bogotá. Email: orlandohernandezcastro@hotmail.com*

# El orientador como constructor de redes entre la familia y la escuela

La crisis psicosocial que generó la pandemia desencadenada por la COVID-19, y que asume elaboraciones diversas, determinadas por la edad, cultura, sexo, contexto y estrato social entre otras variables, ha exteriorizando y visibilizando situaciones latentes de inequidad y desigualdad social, originando nuevos desafíos para la praxis de la orientación escolar, la cual necesariamente se ha visto abocada a readaptarse, para responder de forma más eficaz a las nuevas exigencias



que se plantean en el contexto educativo local y social global.

La solución estatal y social del virus exigió a los agentes educativos secundarios y primarios, constructores de los procesos de socioculturización denominada educación, ingresar más plenamente en el ejercicio del empleo de recursos tecnológicos digitales y virtuales novedosos, para continuar reproduciendo los roles asignados por la tradición, el contexto y la cultura de la educación. Entre las diversas estrategias tecnológicas se utilizaron los blogs con instrucciones, aplicaciones android, plataformas virtuales educativas, WhatsApp, YouTube, etc., con el establecimiento organizado de horarios de atención para las diferentes poblaciones que, además de facilitar las consultas cotidianas sobre problemáticas biopsicosociales y conductas disfuncionales de riesgo, han permitido la atención oportuna en crisis.

Pronto se observó y se reconoció la importancia y el valor que representan estas nuevas tecnologías para un aprendizaje más integral, permitiendo incorporar nuevas didácticas, estrategias y metodologías, y posibilitando diversas formas de aprendizaje colaborativo a través de las redes, las cuales han permitido reproducir y reconstruir el tejido social y comunitario excluido, continuando la comunicación presencial postergada por el aislamiento,



**“ Reproducir  
y reconstruir  
el tejido social  
y comunitario  
excluido ”**

impuesto por las medidas de prevención. Se han estimulado también mayores procesos de autonomía, independencia, autodisciplina y personalización en el aprendizaje de los estudiantes, exigiendo, mayor participación de los padres de familia aun con condiciones precarias, y una mayor flexibilización curricular.

Este panorama heterogéneo, que introduce un alto grado de inseguridad e incertidumbre existencial, replantea y visibiliza la importancia y el papel del orientador como agente de cambio, integralización, complementación y cualificación educativa, potenciando su ejercicio creativo y hermenéutico, el cual requiere como fundamento praxiológico una ontología y epistemología sistémica emergente de carácter socioconstructivista, que responda más integralmente a la complejidad dialéctica de la realidad humana, determinada por factores biopsicosociales e históricos de carácter singular y universal, en permanente proceso de construcción y deconstrucción de la subjetividad.

En este sentido es claro que este síntoma social episódico no replantea necesariamente la identidad del orientador, más bien la enriquece, profundiza y amplía, permitiéndole, que su praxis fenomenológica y hermenéutica de diagnóstico, valoración, intervención e investigación institucional, le permita concientizar y sensibilizar a la comunidad escolar en aspectos de la condición humana, poco valorados por la ortodoxia educativa actual, de corte cognitivo-tecnicista, resaltando la importancia que tiene aspectos cruciales para la calidad de vida humana, como la salud mental, los procesos socioafectivos, metacognitivos, psicosociales, axiológicos, psicosexuales, espirituales y comunicativos, sin los cuales no se puede hablar de una verdadera formación integral, en una sociedad





neoliberal, cosificada, individualista, consumista y deshumanizada, que no privilegia en su neurosis economicista, como valor fundamental, la integridad evolutiva y expansiva del desarrollo humano como sentido último de la existencia.

En concordancia con lo anterior, las acciones realizadas por la orientación escolar en este periodo transpandémico deben no solo mejorar, sino continuar reelaborando, integrando, articulando

## “ *Concientizar y sensibilizar a la comunidad escolar* ”

y reforzando las intervenciones psicopedagógicas en una perspectiva de flexibilización del currículo, como lo propone el Ministerio de Educación, objetivando el diagnóstico biopsicosocial de la comunidad educativa e implementando acciones coordinadas de carácter interinstitucional en la resolución y psicoprofilaxis de problemáticas, no solo de aprendizaje y adaptación académica sino también de la salud mental.

En efecto es importante continuar con las acciones socializadoras, en problemáticas que tienden a agudizarse, como respuestas psicogenéticas disfuncionales por la descompensación psicológica y traumática que produce la epidemia, como por ejemplo: la prevención de las adicciones y el suicidio, los estados depresivos asociados al aislamiento y el confinamiento en el hogar, el maltrato intrafamiliar y el abuso sexual, la formación en valores que actúa como condición psicoprofiláctica fundamental, el proyecto de vida que permite una reorganización vital prospectiva, asignando un sentido de vida, el ejercicio de la autoridad, que posibilita el desarrollo de la conciencia ética y moral necesaria para los procesos de autocontrol emocional y regulación de la conducta prospectiva.

Se integran a este espectro los desarrollos socioafectivos y metacognitivos, unidad dialéctica que permite el

## “ Es necesario resaltar la importancia que representan los talleres de educación sexual ”

progreso de la salud mental y potencia la capacidad de resiliencia, importante en la superación de los traumas emocionales y la restauración del Self, especialmente originada por relaciones parentales disfuncionales, carenciales, descompensatorias y traumáticas en estadios tempranos del desarrollo. Paralelamente juegan un papel pedagógico importante las capacitaciones para la resolución pacífica de conflictos, que estimulan el progreso de las capacidades adaptativas y de relación con el medio, propiciando un mayor uso de funciones ejecutivas de corteza prefrontal ante las descargas afectivas del sistema límbico.

Es necesario resaltar la importancia que representan los talleres de educación sexual, basados en los derechos sexuales y reproductivos, el respeto de las diferencias, la prevención de los embarazos tempranos y la regulación del componente instintivo para la toma responsable de decisiones, compleja, frente a la erotización genitalizante de algunos medios de comunicación. Pero es de resaltar al respecto la utilidad de las cartillas elaboradas por el Ministerio de Educación.

Evidentemente no sobra recordar el manejo de los problemas específicos de aprendizaje y adaptación escolar, como las dislexias y discalculias que inciden, especialmente durante la primera y la segunda infancia, en el bajo rendimiento y en la deserción escolar.

Perseverar en el trabajo socializante de los estilos de vida saludable, que establecen un conjunto de rutinas protectoras de la salud mental, estabilizando procesos neurofisiológicos dopaminérgicos y noradrenérgicos, serán de vital importancia para mantener ciertos niveles de bienestar vital, disminuyendo las respuestas, regresivas,



anhedónicas, egodistónicas, autolesivas y agresivas, producidas por las frustraciones que desencadena el efecto psicosocial de la situación pandémica en la dialéctica del ciclo vital.

Es claro que las poblaciones en alto riesgo, como los niños en condiciones especiales, ocupan un espacio selectivo en la preocupación de la orientación escolar, ya que necesitan una acción no solo educativa, sino terapéutica, personalizada y adaptada a sus características y limitaciones personales integrales. En este horizonte se resalta también el valor de los talleres de capacitación en el manejo del estrés, para disminuir el deterioro y envejecimiento neuronal; las estrategias de meditación basadas en el manejo de la atención selectiva y en la regulación consciente de la fisiología respiratoria, integrados al aprendizaje de técnicas de relajación, mindfulness o atención plena en el aquí y ahora, que favorece la regulación emocional.

Adicionalmente una parte complementaria de este proyecto es la capacitación en métodos de estudio y la organización racional del tiempo, que favorece la economía energética y establece hábitos que estimulan la autodisciplina y los procesos de autonomía. En este contexto juega un rol especial la estimulación de los hábitos lectores, los cuales son





## “ Comprometidos con la conservación del medioambiente ”

El departamento de orientación, que trabaja en consonancia con los docentes, directores de grupo, coordinadores, comités académicos y padres de familia, debe continuar consolidando las escuelas de padres, para afianzar el vínculo entre la familia y la escuela, mediante acciones estratégicas que permitan a los padres de familia, reflexionar, resignificar y modificar sus patrones, esquemas y prácticas de cuidado y crianza, específicamente en su rol como formadores primarios y acompañantes directos de los procesos de aprendizaje de sus hijos e hijas, al permitirles ejercer de una manera más asertiva y proactiva, sus funciones y roles parentales condicionantes del desarrollo de la autoestima, de los procesos de resiliencia familiar y la formación del autoconcepto, aspectos centrales en la evolución de la personalidad, la adaptación y el rendimiento académico.

Por su puesto que las acciones de orientación escolar se articulan respondiendo a un proyecto educativo institucional y a un perfil del estudiante, construido por la institución escolar, como meta teleológica de un conjunto de valores humanos, contextuales y universales; asentados en la solidaridad, la responsabilidad, la tolerancia, el respeto por las diferencias y las normas de convivencia, la autonomía, la independencia, la disciplina y la



restauradores y potencializadores de los procesos neurogenéticos condicionados por la plasticidad cerebral y esenciales en el enriquecimiento psicolingüístico y, neurológicamente, en el mantenimiento de la mielinización, la corticalización, la sinaptogénesis y la dendrificación necesarios para el crecimiento cerebral como lo demuestran la neuropsicología, la psicobiología y la neuropedagogía actual, especialmente en etapas críticas del desarrollo mental infanto-juvenil.



honestidad; integrados a un aprecio y valoración de la ciencia y la tecnología, pero también comprometidos con la conservación del medioambiente y el uso racional de los recursos naturales; cimentados en el fortalecimiento de un pensamiento constructivista, prospectivo, crítico y metacognitivo, que fortalece del desarrollo de competencias socio-afectivas, epistemológicas y axiológicas, las cuales priorizan las destrezas para dialogar, concertar, investigar, decidir, proponer y liderar procesos de resolución de conflictos personales y sociales.

En la escenificación del proyecto de orientación aparecen resistencias y dificultades que no deben desesperanzar o desmotivar cualquier esfuerzo que se haga. Al respecto no se puede ignorar, en muchas instituciones educativas, incluso oficiales, la ausencia de los más mínimos recursos tecnológicos o de infraestructura para realizar una labor digna y humana, o el desequilibrio en la atención social a la población estudiantil, por ejemplo, existen en algunos municipios solamente un orientador para 3.000 estudiantes, aspectos que hacen compleja la realización de una adecuada labor y someten a los orientadores a una sobrecarga laboral que deteriora su salud mental.



“ **Existen en algunos municipios un orientador para 3.000 estudiantes** ”

En este sentido son pocas las investigaciones realizadas sobre los problemas de salud mental que presentan, no solo los psiquiatras, sino los psicólogos, los orientadores escolares, los docentes y los padres de familia. Estos últimos deben poseer la mayor información posible sobre los teléfonos de emergencias y las instancias sociales locales que, en momentos de crisis y urgencias, les pueden asistir prestando servicios de carácter familiar, psicológico, psiquiátrico o policial.

En conclusión, ante el ingreso al espacio escolar y la permanencia de la nueva normalidad, es necesario sostener los progresos y desarrollos adquiridos en este tiempo, y continuar edificando sobre lo construido, particularmente en relación a la actualización metodológica, pedagógica y evaluativa, contribuyendo a una flexibilización de los procesos y haciendo énfasis en las urgentes medidas de bioseguridad y cualificación del currículo, mediante aprendizajes de autosostenimiento, capacitación socioemocional, estilos de vida saludable, psicoprofilaxis familiar, disminución de condiciones de riesgo psicosocial, competencias cognitivas, creativas e innovadoras y la incorporación de experiencias y prácticas centradas en el campo de la salud mental y la dimensión artística, como vehículo psicoterapéutico de sublimación de las emociones negativas y fortalecedor de los procesos resilientes. **RM**



**Juliana Uribe Salazar**

*Fonoaudióloga - Universidad Católica de Manizales.  
Especialista en Gerencia de Instituciones Educativas  
- Universidad Del Tolima. Ma-gíster en Educación-  
Universidad Católica de Manizales*

**El orientador como creador  
de hábitos y rutinas  
saludables para el bienestar  
de la comunidad educativa**







## ¿Qué nuevos roles, hábitos y prácticas han asumido como consecuencia de esta pandemia?

Está claro que sí se han asumido nuevos roles y prácticas durante la etapa de educación virtual, entre ellos se debe destacar el uso de las nuevas tecnologías, la creatividad a la hora de identificar nuevas estrategias, la interacción social, los espacios de esparcimiento, la alimentación y las rutinas diarias en general.

## ¿Qué fue lo más difícil al asumir estos nuevos roles, hábitos y prácticas?, ¿cuáles dificultades se presentaron?

Quizás el hecho de sobrepasar los límites de horario, ya que muchas veces terminamos respondiendo mensajes o llamadas después del horario laboral o incluso los fines de semana; se afectó la privacidad en cuanto al uso del número telefónico personal y el espacio de trabajo en casa; de igual modo el hecho de olvidarse en ciertos momentos de las pausas activas y estar en una reunión por más de dos horas, sin detenerse a realizar un estiramiento necesario.

En cuanto a los encuentros presenciales, es difícil pedirles a los estudiantes que mantengan el distanciamiento o que no compartan sus útiles ni sus alimentos, cuando compartir es algo que siempre se ha inculcado en el espacio educativo.



**A** continuación, conoceremos las respuestas de Juliana Uribe Salazar, la coordinadora del equipo de desarrollo humano del Gimnasio Campestre La Consolata Bilingüe de la ciudad de Manizales, en la entrevista que nos concedió, durante la cual nos contó acerca de su experiencia y la de su equipo en tiempos de pandemia. Así mismo, nos habló sobre los nuevos roles que les han surgido como orientadores en pro del bienestar de los actores de su comunidad educativa.



## ¿Cuáles de estos nuevos roles, hábitos y prácticas permanecerán y cuáles consideran que desaparecerán al terminar la pandemia?

Definitivamente se queda el uso de las nuevas tecnologías. Terminará existiendo siempre la posibilidad de asistir a reuniones de padres, escuelas de familias, reuniones de trabajo, congresos y capacitaciones tanto de manera presencial como de manera virtual, acompañadas siempre del uso de herramientas lúdicas y creativas para facilitar el aprendizaje de los estudiantes.

El autocuidado debe convertirse en la mejor estrategia de vida para todos y cada uno de los seres humanos, pues de esto dependerá la supervivencia, incluso, las nuevas prácticas sociales y de interacción también deben generar el cuidado hacia los otros, los miembros de la familia, los vecinos, los conocidos y allegados, e incluso hacia todos los demás miembros de la sociedad.



“ El autocuidado debe convertirse en la mejor estrategia de vida ”



## ¿De qué manera consideran que esos nuevos roles, hábitos y prácticas afectan a los actores y las dinámicas educativas?

Todos los actores de la comunidad educativa se han visto afectados o bien favorecidos con todas las dinámicas, ya que algunas de ellas se han alterado y en cambio en otras, los espacios para compartir en familia, que desde hace años o incluso nunca se habían podido llevar a cabo, se han visto enriquecidos. Pero, en realidad, lo que para algunos pudo ser positivo y benéfico para otros pudo haber trastocado su forma de ser, de actuar, de compartir, ya que en algunos momentos salieron a la luz intimidades nunca antes invadidas.

Muchos como el padre de familia, el maestro, el experto, se han cuestionado respecto a si se aprendió o no se aprendió algo durante la pandemia y realmente la respuesta la encontraremos en el interior de cada estudiante responsable, de cada familia que aportó lo máximo para propiciar dichos aprendizajes; la veremos más adelante cuando las competencias de los estudiantes así lo demuestren.

## Recomendaciones, conclusiones y cierre

Si bien es cierto que se han generado en las familias de los estudiantes, e incluso de todos los empleados, nuevas dinámicas, al interior de los hogares y de las rutinas laborales también se han presentado diferentes situaciones en las cuales se producen tensión y angustia, ya que los tiempos y los espacios de descanso se han estrechado. A tal punto ha llegado esto que dentro de la vivienda se ha vuelto necesario definir momentos de asueto, alimentación, ejercicio, actividad laboral, entre otros.

Por tal motivo se deben delimitar algunas zonas para que en cada una de ellas se puedan realizar las funciones y actividades básicas del ser humano antes descritas, y con ello, nuestros estudiantes, sus familias y las familias de todos los miembros de la comunidad educativa podrán equilibrar los estados de ánimo, de modo que las actividades planeadas para el diario vivir minimicen las tensiones que se puedan generar.

En muchas ocasiones se escuchan en medio de las conversaciones naturales con allegados que los tiempos ya no son respetados, por tal motivo cada uno de nosotros debe intensificar la planeación del tiempo, lo cual permitía una preparación detallada de las actividades, y dar cierre en los diferentes momentos del día, a dichas actividades.

Otra recomendación sería no vivir esperando que el día de mañana todo vuelva a “la normalidad” sino aprender a vivir y a convivir en estos escenarios, ya que esta es nuestra nueva cotidianidad. **RM**



“ **Aprender a vivir y a convivir en estos escenarios, es nuestra nueva cotidianidad** ”



**Pablo da Silveira**

Ministro de Educación y Cultura  
República Oriental del Uruguay

# Toma de decisiones y gestión política en la incertidumbre: cómo lograr un nuevo equilibrio entre la emergencia y el largo plazo

*El presente artículo fue extraído del libro "Una mirada al mañana para la escuela de hoy" del proyecto "La escuela que viene. Reflexión para la acción" de la Fundación Santillana. En su interior puede ser encontrado de las páginas 54 a la 60 y su título original "aprendizaje para la escuela post-pandemia" fue cambiado.*



**E**n el momento que llegó la pandemia, Uruguay tenía una combinación particular de fortalezas y debilidades.

Una fortaleza importante consistía en un trabajo de años en el desarrollo de capacidades digitales que aseguraran la educación a distancia. El día anterior a que aparecieran los primeros casos, Uruguay contaba con una red de conectividad, que cubría casi todo el territorio nacional, y con plataformas informáticas desarrolladas adecuadamente, en particular, en las áreas de matemáticas e idioma español. Todo eso había sido obra de lo que los uruguayos llamamos el Plan Ceibal.

Junto con esta fortaleza tecnológica, había una fortaleza de cultura política. En Uruguay existe una larga tradición de continuidad institucional y de estabilidad de políticas públicas, que están por encima de la rotación de partidos en el ejercicio del gobierno. Esto fue clave, porque la pandemia se produjo apenas dos semanas después de instalado un nuevo gobierno. Pero el nuevo régimen ya había tomado la decisión, y de hecho lo había anunciado durante la campaña electoral, de seguir impulsando el desarrollo de la educación a distancia sobre soporte digital, en continuidad con lo que se venía haciendo desde hacía doce años.



**“ La plataforma tecnológica disponible pasó a jugar un papel absolutamente protagónico en el aspecto educativo ”**

Una debilidad que se contraponía a esas fortalezas eran las bajas tasas de utilización de la capacidad instalada. Los gobiernos anteriores habían hecho un esfuerzo grande por asegurar conectividad y por desarrollar plataformas de educación a distancia, pero no habían conseguido que las comunidades educativas se apropiaran de los recursos disponibles. En los mejores momentos del año 2019, es decir, del año previo a la aparición de la pandemia, solo se había conectado el 11 por ciento del total de alumnos que podían hacerlo. Quiere decir que había un serio problema de subutilización. Por eso, uno de los objetivos del nuevo gobierno era multiplicar varias veces esa tasa en un plazo de dos años.

La pandemia llega a Uruguay el 13 de marzo. Cuando se detectan los primeros casos era viernes. El lunes 16 de marzo ya estaban suspendidas las clases en todos los niveles. Uruguay fue el país que dejó pasar menos tiempo entre el momento en que se detectan los primeros casos y el momento en que se suspenden las clases. Y en ese mismo instante se hizo una fuerte apuesta a sustituir la presencialidad por un uso intensivo de los instrumentos ofrecidos por el Plan Ceibal.

Lo que ocurrió en las semanas siguientes fue una verdadera explosión de la demanda. En poco más de tres semanas, las tasas de conexión ascendieron, según los distintos niveles educativos, a cifras del orden del 90 por ciento. El objetivo previsto para dentro de dos años quedó cumplido en exceso en cuestión de días. La plataforma tecnológica disponible pasó a jugar un papel absolutamente protagónico en el aspecto educativo.

Sería injusto atribuir este logro a méritos del gobierno. Es cierto que se tuvieron que hacer esfuerzos, como



aumentar el número de servidores de manera considerable, porque la presión de la demanda era arrasadora, pero el éxito ocurrió gracias a un enorme compromiso de los docentes, quienes, desde sus hogares, decidieron hacer todos los esfuerzos para mantenerse en contacto con los alumnos, y también al compromiso de los alumnos y sus familias, que respondieron a la convocatoria de forma masiva.

## “ La utilización real solo ocurre cuando tenemos en cuenta la demanda ”

Todo esto nos deja varias enseñanzas: una, conocida pero olvidada con frecuencia, es que las cosas no salen bien cuando las pensamos y planificamos fundamentalmente desde la perspectiva de la oferta. Cuando nos concentramos en diseñar instrumentos y desarrollar capacidades, pensando en la mejor manera de hacerlo, pero sin salir al encuentro de los usuarios y sin articular con sus necesidades sentidas, el riesgo de subutilización es alto en extremo. La utilización real solo ocurre cuando tenemos en cuenta la demanda, o bien, como ocurrió en este caso, la demanda encuentra por sí misma motivos para desarrollarse.

Si bien fuimos los primeros en suspender las clases, también fuimos los primeros en volver a la presencialidad, después de ocurrida la pandemia. El 16 de marzo se suspenden las clases y el 22 de abril empieza el proceso de retorno de los alumnos a las escuelas. Fue un retorno que se fundó en tres principios: diversificación territorial, gradualidad y voluntariedad.

En primer lugar, nunca pretendimos abrir al mismo tiempo todas las escuelas. Dado que la pandemia se comportaba de manera diferente en las distintas zonas del país, nuestra respuesta también debía ser diferenciada

geográficamente. El retorno empezó más temprano en las zonas de menor incidencia de la pandemia y más tarde en las zonas de mayor incidencia.

En segundo lugar, fue un retorno gradual. Aunque habilitamos algunas regiones antes que otras, nunca nos propusimos la meta de que en las regiones habilitadas volvieran todos los alumnos al mismo tiempo. A diferencia de otros países, en los que el retorno se escalonó por grados, nosotros empleamos dos criterios un poco más complejos. Uno de ellos fue la conectividad: se privilegiaron las zonas con peor conectividad, que eran las que menos podían favorecerse de la educación a distancia. En segundo lugar, tuvimos en cuenta los niveles de vulnerabilidad: privilegiamos a las poblaciones más desprotegidas desde el punto de vista económico, social y cultural. De la combinación de estos dos primeros criterios se estableció que los primeros alumnos en volver a clase fueran los de las escuelas primarias que funcionan en zonas rurales.

El tercer criterio fue la voluntariedad. En la medida en que el gobierno no podía ofrecer un cien por ciento de certeza en materia de seguridad sanitaria (es decir, que no se podía asegurar que no habría contagios en las escuelas), se dejó en manos de las familias la decisión de enviar a sus hijos a la escuela. Esta medida se mantuvo hasta el 13 de octubre. A partir de ese momento, se pasó a un régimen de obligatoriedad selectiva, esto es, las familias están obligadas a mandar a sus hijos a los centros de enseñanza únicamente en aquellas zonas, días y horarios que hayan sido fijados por las autoridades educativas.

El proceso que se inició el 22 de abril fue avanzando de forma progresiva. Hacia finales de junio estábamos en un nivel de retorno prácticamente completo, en el sentido de haber llegado a todos los grados y sectores del sistema educativo. Pero hasta hoy no se ha retornado a la presencialidad plena. Esto se debe a que, para poder cumplir con los protocolos de seguridad establecidos por las autoridades sanitarias (particularmente los que refieren al distanciamiento social), es necesario fragmentar los grupos, lo que significa que cada alumno asista a clase solo algunos





días por semana. También existen limitantes (que han evolucionado) respecto a la cantidad de horas por día que pueden permanecer en la institución educativa.

En resumen: durante el año 2020, solo hubo dos semanas de presencialidad plena en la educación uruguaya (las dos semanas previas a la llegada de la pandemia, que correspondían a las dos primeras semanas del año lectivo). De ahí se pasó a un modelo absoluto de educación a distancia que duró muy poco tiempo. A partir del 22 de abril, venimos migrando hacia un modelo híbrido, en el cual una parte de la actividad educativa se hace de manera presencial y otra se hace a distancia.

Para concluir, deseo señalar algunos aprendizajes que hemos hecho a lo largo de este proceso. El primero es que la tecnología se ha convertido en un componente ineludible de la vida educativa, no solo para responder a emergencias como la que estamos enfrentando, sino también como parte de nuevas modalidades de funcionamiento que, con seguridad, perdurarán más allá de esta pandemia.

El segundo aprendizaje, muy claro y muy fuerte, es que la tecnología por sí sola no es suficiente. Esto es cierto en términos netamente educativos, porque la presencialidad es insustituible cuando se trata

de asegurar los vínculos afectivos y sociales que son indispensables para realizar aprendizajes significativos y desarrollar nuestras habilidades blandas. Pero, además, hay otro punto esencial que tiene que ver con la equidad.

A lo largo de este año excepcional se generó mucha evidencia que muestra que la enseñanza mediada por la tecnología digital reproduce y, en algunos casos, aumenta las inequidades que ya existen en el mundo presencial. La información disponible para el caso uruguayo es contundente. Quienes hicieron más uso de la tecnología, quienes más tiempo estuvieron conectados, quienes más cantidad de tareas terminaron al interior de las plataformas educativas fueron quienes pertenecían a los sectores sociales más favorecidos, es decir, los mismos que hacen un uso intensivo de las oportunidades educativas que existen en el mundo real.



Como contrapartida, los que hicieron menos uso de los recursos tecnológicos son los que tenían peores niveles de aprendizaje en el mundo real, mayores tasas de abandono y de repetición, es decir, quienes provienen de los sectores sociales económica y culturalmente más vulnerables.

Como sucede siempre con cualquier instrumento, la tecnología sirve para resolver algunos problemas, pero no todos. En este momento, el debate en Uruguay está centrado en el tema del retorno a la presencialidad plena. Existen miles de argumentos educativos para reinstalarla pero, al mismo tiempo, hay razones de orden sanitario que exigen prudencia.

Estos meses de funcionamiento no obligatorio en las escuelas demostraron también que la suspensión de la obligatoriedad refuerza las inequidades sociales. Los estudiantes que asistieron en mayor medida de manera voluntaria son los más favorecidos, mientras que los que dejaron de asistir son los menos favorecidos. Pero la dificultad radica en que no se puede volver a una aplicación general del principio de obligatoriedad si no se ha decidido previamente un retorno a la presencialidad plena. Si obligamos a las familias a cumplir con el principio de obligación escolar en su versión tradicional, significa que les estamos exigiendo enviar a sus



hijos a la escuela todos los días. Pero si las escuelas están forzadas a fragmentar los grupos por razones sanitarias, y no cuentan con la capacidad locativa para recibir a todos los alumnos todos los días, es inevitable que solo reciban a cada alumno dos o tres días por semana.

En estas condiciones, el Estado estaría obligando a las familias a violar el principio de obligatoriedad dos o tres días por semana. Esto explica por qué, al menos

por el momento, solo es posible aplicar la obligatoriedad condicionada a la capacidad que tengan las escuelas de satisfacer las exigencias de los protocolos sanitarios. En el mundo de la COVID-19 no hay soluciones globales que funcionen de una vez y para todos los casos.

Otro aprendizaje tiene que ver con un principio del que hablamos mucho en el ámbito educativo y que todos reconocemos como importante. Se trata del principio de descentralización de las decisiones. En general, este precepto se defiende en nombre de la eficiencia en el manejo de los recursos o de los efectos benéficos que tiene en la vida de las comunidades educativas. Pero estos meses nos han enseñado que la descentralización se vuelve esencial en tiempos de pandemia.

Nadie está en mejores condiciones que las autoridades de una escuela para evaluar las maneras óptimas en las que se pueden aplicar los protocolos de seguridad sanitaria, o para identificar las oportunidades locativas complementarias que permitan impartir clase a más alumnos, al tiempo que se respeta el distanciamiento social. Los protocolos, desde luego, son generales y se deciden a nivel central. Pero su aplicación inteligente solo es posible a partir de información que está disponible de manera descentralizada. Esto significa que la descentralización puede volverse ineludible en tiempos de crisis, pero se trata, así mismo, de una demostración muy visible de fenómenos que operan igualmente en tiempos de normalidad.

Por último, este año marcado por la COVID-19 nos ha traído enseñanzas importantes en el terreno de la gestión. En general todos tendemos a pensar que un buen gestor es, entre otras cosas, alguien que cuenta con una





buena planificación, y que una buena planificación es aquella que prevé los pasos que se darán a corto, mediano y largo plazo. Pero nada de esto funciona en el mundo del coronavirus.

La principal característica de este mundo es la enorme incertidumbre en la que estamos obligados a tomar decisiones. Nadie puede estar seguro de cuál será la situación en la que estaremos dentro de tres meses, dentro de un semestre o dentro de un año. Por lo tanto, dedicar tiempo a hacer planificaciones detalladas con esos horizontes temporales puede ser muy ineficiente o realmente inútil. Lo más racional que podemos hacer es identificar escenarios probables a plazos relativamente cortos, y diseñar líneas de respuesta para el caso de que se verifique uno u otro de esos escenarios.

¿Por qué los plazos de planificación no pueden ser muy largos? Porque cuanto más largo es el plazo, mayor es la diversidad de escenarios posibles. Esto, sumado al hecho de que no hay respuestas sencillas ni globales, puede embarcarnos en procesos de planificación tan complejos que agoten buena parte de nuestro tiempo y nuestra capacidad de acción.

A la luz de estos desafíos, el gobierno uruguayo ha optado desde el principio por lo que llamamos “una estrategia de pasos cortos”. Esta estrategia funciona según el siguiente ciclo: paso corto-evaluación de efectos-corrección-nuevo paso corto. Esta estrategia de pasos cortos y correcciones es la que en el caso de Uruguay nos ha dado hasta ahora mejores resultados. Pero, dada la incertidumbre que todos enfrentamos, ni siquiera es seguro que funcione en el futuro. **RM**



**“ La principal característica de este mundo es la enorme incertidumbre ”**

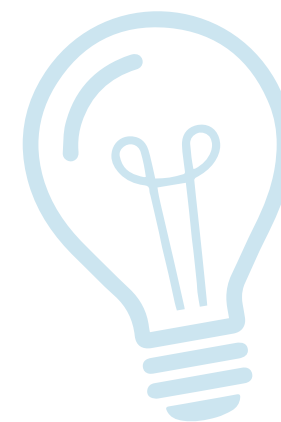




**Gloria Marlén  
Rondón Herrera**

*Licenciada en Educación, especialidad Inglés-Francés, Universidad de La Salle. Magíster en Educación, Pontificia Universidad Javeriana. Con experiencia en Investigación educativa y en la formación de maestros desde el nivel inicial hasta el posgrado.*

**Voces de directivos, docentes,  
estudiantes y padres de  
familia para referirse a sus  
nuevos roles en el contexto  
de la educación remota**





1. Es una recolección sistemática de datos en una población, o en una muestra de la población, mediante el uso de entrevistas personales y otros instrumentos para obtener datos. Cerda (1991, p.187.)
2. ¿Qué nuevos roles tuviste que asumir como consecuencia de esta pandemia? ¿Qué fue lo más difícil al asumir estos nuevos roles? Mencione las dificultades que se presentaron. ¿De qué manera considera usted que esos nuevos roles afectan a los actores y las dinámicas educativas? ¿Cuáles de estos nuevos roles cree usted permanecerán y cuáles desaparecerán al terminar la pandemia?
3. Término que deriva del latín, exactamente es el fruto de la suma de los siguientes componentes:  
El prefijo "con", que es sinónimo de "completamente". El verbo "vergere", que es equivalente "a" inclinarse. El elemento "nt", que significa "al frente". El sufijo "ia", que se usa para indicar cualidad.  
Se refiere al acto y resultado de converger. Este verbo a su vez, alude a aquello que coincide en una misma posición o que atiende a unirse o a encontrarse con algo. Puede decirse que la convergencia es la característica de dos o más elementos que confluyen en un cierto lugar o estado. Se usa de diferentes maneras de acuerdo con el contexto. En el ámbito de la tecnología, se conoce como la convergencia o la oportunidad de acceder a distintos servicios mediante un mismo dispositivo o a la capacidad de diversas plataformas de red de permitir el envío de señales similares. Julián Pérez Porto y María Merino. Publicado en 2016. Actualizado en 2018. (<https://definición.de/convergencia/>).
4. Educación remota o no presencial con apoyos virtuales fundamentados en las TIC.

Este artículo da cuenta de una lectura transversal de las voces más significativas de directivos, docentes, padres de familia y estudiantes que fueron invitados a responder una encuesta<sup>1</sup> de cuatro preguntas<sup>2</sup>, con el fin de encontrar algunas convergencias<sup>3</sup> relacionadas con los nuevos roles asumidos en lo pedagógico y en el uso de las nuevas tecnologías, la comunicación y el manejo del tiempo, por ser estas las categorías más representativas que emergieron de la información tratada mediante la lectura; igualmente las dificultades con que se enfrentan para asumirlos, sus efectos y prevalencias en el Proyecto educativo de las instituciones después de la pandemia.

En lo pedagógico convergen los roles que, tanto directivos y docentes, como padres y estudiantes asumen para garantizar la continuidad del proceso de enseñanza-aprendizaje en cada una de las áreas del plan de estudios.

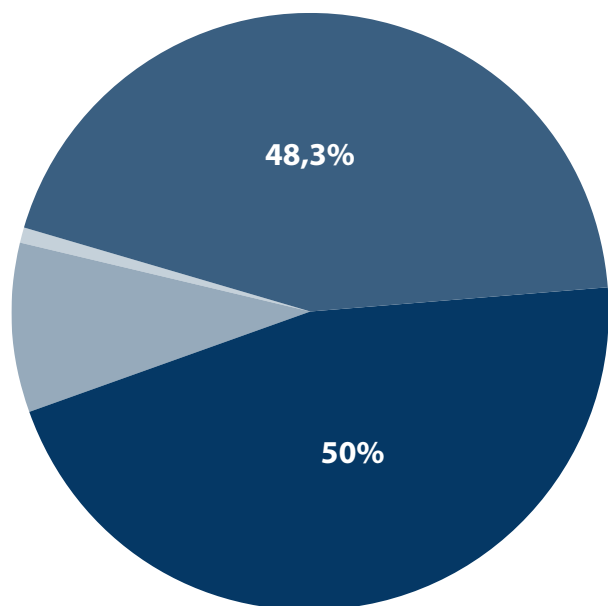
En lo tecnológico converge el uso de las herramientas más pertinentes para el desarrollo de las actividades del proceso de enseñanza aprendizaje relacionadas con las explicaciones de los contenidos, la asignación de tareas de los estudiantes y su evaluación.

En lo comunicativo convergen las interacciones de directivos, docentes, padres y estudiantes para mantener el vínculo como comunidad educativa.

En el manejo del tiempo convergen las dificultades, los efectos y las prevalencias al asumir estos nuevos roles en el contexto de la educación remota<sup>4</sup>. Pero dejemos que sean las voces de los actores las que den cuenta de estas convergencias:

## Nuevos roles que asumen los directivos

Se tuvieron en cuenta 60 respuestas de rectores y coordinadores.



- Rector ●
- Propietario ●
- Vicerrector ●
- Coordinador ●

### En lo pedagógico

- › Docentes virtuales, coordinadores y rectores.
- › Monitores de actividades institucionales.
- › Diseñadores de nuevos procesos y rutas de acceso distintos a los que se venían llevando antes de la pandemia.
- › Seguidores de protocolos de bioseguridad para todo el personal del colegio.
- › Encargados de brindar una escuela de padres en línea.
- › Responsables de proponer una planificación del aprendizaje desde un modelo híbrido entre lo presencial y virtual.

### En lo tecnológico

- › Manejo de la virtualidad.
- › Contestar correos en forma inmediata.

### En lo comunicativo

- › Trabajo en casa, en mayor interacción con estudiantes y profesores.
- › Cuando aprendemos conectados hay mayor desarrollo de habilidades sociales.

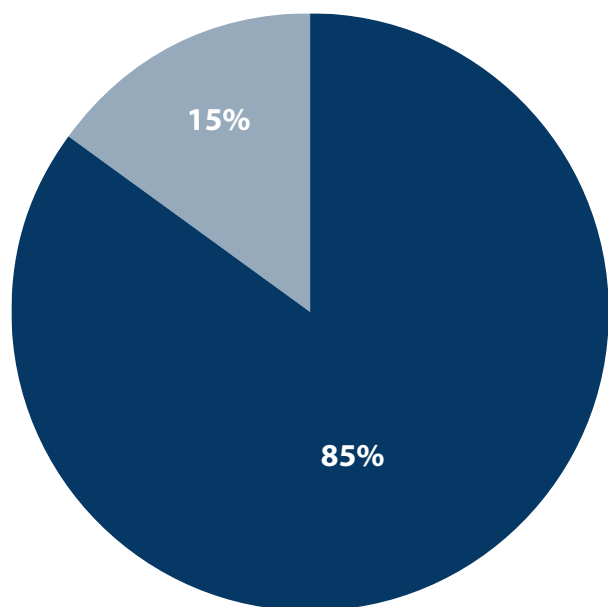
### En el manejo del tiempo

- › Administrar el tiempo del trabajo en línea.
- › Diseñar estrategias de automotivación para estos tiempos de confinamiento.



## Nuevos roles que asumen los docentes

Se tuvieron en cuenta 266 respuestas ofrecidas por docentes y jefes de área.



Docente ●  
 Jefe de área ●

### En lo pedagógico

- › De docente de aula a maestra en casa.
- › Maestra investigadora para descubrir talentos de niñas y niños.
- › Tutor de virtualidad. Experto en digitalización y tecnología.
- › Instructora de TIC para padres.
- › Docente emprendedora, alumna.
- › Formador de docentes, asesor pedagógico.
- › Creador de contenidos. Editor.
- › Además de docente, tuve que ser psicóloga, enfermera, terapeuta.
- › Técnica en sistemas. Maestra youtuber, reinventando estrategias a partir de las TIC.
- › En equipo, fortalecer el proyecto educativo comunitario (pueblos indígenas Ingas y Yanaconas).
- › Fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje desde la familia, la comunidad y el territorio, diciendo y haciendo.
- › Asesor de tareas, docente acompañante.

### En lo tecnológico

- › Revisión permanente de correo electrónico.
- › Diseño de recursos digitales.
- › Implementación de videoguías de aprendizaje.

- › Organización de temáticas virtuales. Manejo de plataformas digitales.
- › Aprendizaje de herramientas digitales para las clases virtuales.

### En lo comunicativo

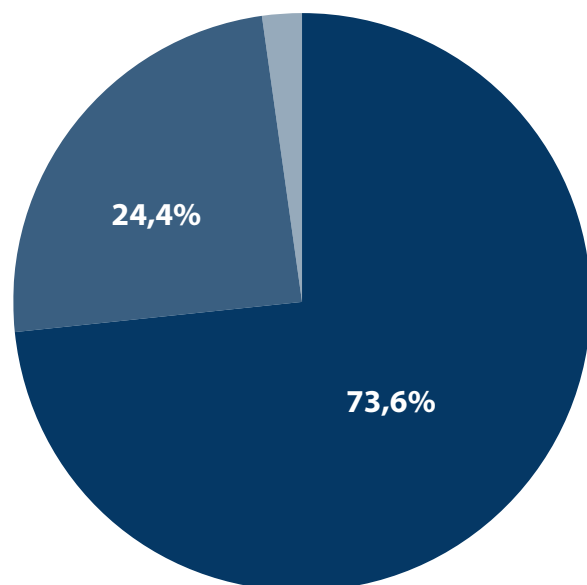
- › Comunicador debido a la permanente transmisión de la información tanto a padres como estudiantes.
- › Consejera, motivadora para acercarme al estudiante con el fin de crear la confianza que permitiera una instrucción personalizada, aunque virtual para una mejor comunicación con el estudiante.
- › Motivadora: escuchar diferentes situaciones y tratar de dar soluciones. Tutorar y acompañar a mis estudiantes dándoles apoyo emocional en muchos casos.

### En el manejo del tiempo

- › Consejería y acompañamiento individualizado a familias y estudiantes y me convertí en un call center 24x7.
- › Un rol activo en el cuidado de los derechos de los niños y el manejo de la convivencia familiar.
- › La retroalimentación de talleres y evaluaciones se volvió más dispendiosa.

## Nuevos roles que asumen los padres

Se tuvieron en cuenta 254 respuestas de madres y padres.



Padre ●

Madre ●

Acudiente ●

### En lo pedagógico

- › Tutora de tareas. Profesora de apoyo para mi hija volviendo a estudiar algunos temas.
- › Profesora, maestra para ayudar a los hijos en los trabajos por computador. Maestra y ama de casa, encargada de la alimentación de la familia. Maestra, ayudante para resolver problemas y dificultades de aprendizaje.
- › Docente, ya que de forma virtual es muy difícil que los docentes tengan un contacto personalizado con los estudiantes.
- › Monitor de clase para acentuar el control y mejorar la autonomía y responsabilidad con proyectos, claro.
- › Acompañante de tareas y seguimiento de actividades diarias.
- › Ser profesor al mismo tiempo que trabajador.
- › Maestro, consejero, chef, amigo, alumno, técnico.

### En lo tecnológico

- › Uso de nuevas plataformas.
- › Aprender más sobre conexión a Internet.
- › Clases virtuales. Educación a distancia para nuestros hijos.

### En lo comunicativo

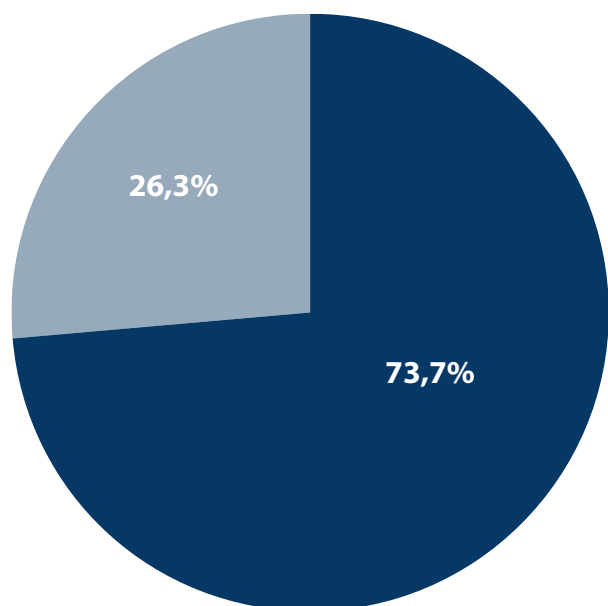
- › Apoyar a los hijos en las diferentes situaciones y emociones a causa del confinamiento.

### En el manejo del tiempo

- › Más pendiente de las tareas y trabajos que dejan a mi hija.
- › Ellos pasan 40 minutos delante del computador con sus profesores en clase, pero después, es mi obligación continuar enseñando porque en las clases virtuales se desconcentran muchísimo.
- › En un 110% más pendiente de los hijos en su tiempo para hacer sus tareas.

## Nuevos roles que asumen los estudiantes

Se tuvieron en cuenta 38 respuestas de estudiantes de colegios y universidades.



Estudiante colegio ●

Estudiante universitario ●

### En lo pedagógico

- › Estudiante autónomo. Principalmente tuve que aprender autonomía en mi aprendizaje.
- › Estudiante independiente.
- › Colaborador en la casa. Ayudar más en mi casa y más estudio que antes.
- › Estudiante virtual.
- › Estudiante a distancia. Rol de investigador y estudiante autodidacta.
- › Asumir el orden en las tareas.

### En lo tecnológico

- › Recibir clases virtuales, entrega virtual de trabajos y tareas.
- › Estudiar desde la casa por Internet. Utilizar de manera creativa los medios tecnológicos para compartir la experiencia de aprendizaje.

- › No dejarme influenciar por las páginas en la web que pueden distraerme de mis trabajos a conciencia.
- › Utilizar de manera creativa los medios tecnológicos para compartir la experiencia de aprendizaje.

### En lo comunicativo

- › El hábito de lectura y comunicación remota.

### En el manejo del tiempo

- › Asumir más responsabilidad al entregar todas las actividades a tiempo.
- › Organizar mejor el tiempo y tener actividades de entretenimiento.
- › Saber administrar el tiempo y las tareas asignadas diariamente.

**“ Utilizar de manera creativa los medios tecnológicos para compartir la experiencia de aprendizaje ”**





**“ Los padres se consideraron maestros de sus hijos ”**

## Roles en los que convergen directivos, docentes, padres y estudiantes

De las respuestas de los encuestados relacionadas con la primera pregunta, se concluye que los nuevos roles asumidos tanto por los directivos, docentes, padres y estudiantes convergen en la necesidad de aprender sobre la marcha a ser un maestro virtual, un tutor, un guía, un acompañante, un estudiante virtual autónomo con competencias digitales para diseñar, en el caso de los rectores, los protocolos de bioseguridad que debe conocer toda la comunidad educativa, las reuniones de padres de familia y de docentes a través de plataformas virtuales, los procesos de seguimiento y evaluación, y la agilidad en los procesos de comunicación con la comunidad educativa. En el caso de los docentes: profesor, tutor, capacitador de las TIC para los propios compañeros, padres y estudiantes; diseñador y editor de guías de aprendizaje, videos, talleres, evaluaciones en línea. Por su parte, los padres se consideraron maestros, profesores de sus hijos, acompañantes, por eso, tuvieron que estudiar sobre los temas de las tareas de los hijos y aprender a manejar las plataformas para acceder y controlar el tiempo de las clases virtuales. En tanto que los estudiantes quisieron asumir el rol de estudiantes autónomos, virtuales, independientes para atender su proceso de enseñanza-aprendizaje con responsabilidad y en tiempo real.

## Dificultades encontradas al asumir estos nuevos roles

Como se puede constatar en las voces seleccionadas de las respuestas dadas a la segunda pregunta de la encuesta, las dificultades están relacionadas con el poder asumir los roles en lo pedagógico, tecnológico y comunicativo, así como en el manejo del tiempo para garantizar el proceso de enseñanza-aprendizaje de manera remota o no presencial.

### De los directivos

- 】 La dificultad para cambiar de paradigma en algunos maestros. Las rupturas con algunas prácticas buenas y eficaces de la educación presencial. La adaptación de las familias a las nuevas circunstancias de la escuela.
- 】 Falta de conocimiento puntual de las familias y realización de seguimiento puntual a la labor del docente para atención de casos.
- 】 La comprensión de padres y estudiantes frente a las nuevas pedagogías y formas de evaluación.
- 】 La capacitación de los docentes para adquirir las competencias virtuales.
- 】 Cambiar el ritmo de trabajo de los docentes para que se apropiaran de la metodología virtual.
- 】 Los procesos de comunicación y responsabilidad y compromiso de la comunidad educativa.
- 】 Estar conectado las 24/7, tratar de personalizar y humanizar diálogos eficaces a través de la pantalla de acuerdo con las nuevas tecnologías, dinámicas y tipos de comunicación.
- 】 Estar a distancia motivando al equipo de docentes y manteniendo la calma para fortalecer la confianza de la comunidad a pesar de todo lo que pasaba diariamente.
- 】 Demasiados roles y la falta de tiempo para cumplirlos.
- 】 Poco interés de padres y estudiantes por conectarse.



- 】 Los tiempos de trabajo y la multiplicidad de asuntos por atender.
- 】 La mala conexión a Internet en las zonas urbanas y rurales. Dificultades en el fluido eléctrico. El mal servicio de los operadores.
- 】 Desarrollo de habilidades de aprendizaje.
- 】 Comunicación asertiva con estudiantes para promover la motivación y permanencia en el sistema.
- 】 Orientaciones a padres para el acompañamiento efectivo de la formación de los hijos.
- 】 El tiempo fue un enemigo para el cumplimiento de todas las metas de aprendizaje.
- 】 El tiempo, ya que era necesario implementar todo de manera virtual a corto plazo.
- 】 La conectividad, el tiempo, lo económico, la actitud de algunas familias frente a las nuevas metodologías.
- 】 El presupuesto por no pago de pensiones.
- 】 Los dispositivos digitales en casa de los estudiantes: computadores, celulares...

## De los docentes

- 】 Miedo al cambio de paradigma.
- 】 Asumir en la casa el trabajo del aula junto con los oficios domésticos.
- 】 La calidad y pertinencia de los recursos: computador, celular...
- 】 El buen uso y manejo de las TIC.
- 】 La tecnología aplicada a la enseñanza para que los estudiantes puedan acceder a los contenidos.
- 】 La conectividad tanto de docentes como estudiantes.
- 】 Conexión a Internet, fallas en redes.
- 】 Manejo de las diferentes plataformas: Zoom, Google meet.
- 】 Cómo solucionar problemas: imprevistos de audio, video. Cómo subir archivos.
- 】 Los alumnos y acudientes no responden las llamadas, correos, WhatsApp.
- 】 El tiempo para la organización de videoguías talleres, evaluación.
- 】 Hacer varias cosas al mismo tiempo: teletrabajo, oficios del hogar, tomar clases virtuales.
- 】 Darme cuenta de que los padres no conocen lo básico de las nuevas tecnologías.
- 】 El poco interés de los estudiantes por sus responsabilidades académicas.
- 】 Horarios para la atención de inquietudes, seguimiento de tareas y manejo de la atención.
- 】 La falta de interacción con mis niños, el poder escucharlos a todos.



**“ El manejo del tiempo para garantizar el proceso de enseñanza-aprendizaje ”**

- 】 El estar todo el día pegada a la pantalla.
- 】 El temor de los estudiantes a no aprender nada con esta forma de enseñanza.

## De los padres

- 】 El manejo del tiempo, la paciencia.
- 】 Entrar en una rutina monótona de aseo de la casa, tener que aprender de todas las materias para tres grados diferentes que cursan mis hijos.
- 】 Aprender a manejar la tecnología.
- 】 El Internet y el computador ya que solo tenemos un computador y mi hijo también lo necesita para sus clases.
- 】 El acceso a la plataforma.
- 】 Las intermitencias de la red de Internet y los horarios.
- 】 Estar en el trabajo y estar pendiente al mismo tiempo de las tareas de los menores.
- 】 El manejo de las plataformas.
- 】 El estar pendiente, al principio no lo hice y se me presentaron dificultades.
- 】 El confinamiento de manera inesperada.

## De los estudiantes

- 】 Que llevaba una vida cotidiana y nos tocó hacer un cambio de 180 grados.
- 】 La conectividad y energía eléctrica.
- 】 Usar correctamente las plataformas diseñadas para recibir las clases y entregar las tareas.
- 】 Tomar mis clases por medio de una pantalla todos los días.
- 】 Lo más difícil para mí fue la organización del tiempo.
- 】 Fallas de Internet, recarga de la página web.
- 】 No tener Internet. Adaptarse a las clases virtuales.
- 】 Estar mucho tiempo frente al computador y estar encerrado.





**“ Las viviendas que se convirtieron en la oficina de los padres y en el aula virtual de estudiantes y docentes ”**

- › Comunicación docente-alumno.
- › No poder compartir con los compañeros del colegio. No poder interactuar con mis profesores y compañeros.
- › No poder relacionarme físicamente.
- › En Internet, no entendí muchas cosas.

## **Dificultades en las que convergen directivos, docentes, padres y estudiantes**

De la lectura realizada a las voces de los actores invitados a responder la pregunta dos (2) de la encuesta, se concluye que las dificultades enfrentadas para poder asumir sus nuevos roles, convergen fundamentalmente en el poco conocimiento de las TIC, para acceder a las plataformas como mediaciones pedagógicas valiosas con el fin de garantizar el proceso de enseñanza-aprendizaje de manera virtual, y la comunicación asertiva con toda la comunidad educativa. La organización y el manejo del tiempo para atender simultáneamente las demandas de la educación remota, los oficios del hogar y los efectos del confinamiento en la familia, tanto de los directivos y docentes como de los padres y estudiantes.

La deficiencia en la conectividad, con mayor problema en las zonas rurales, para contar con un buen servicio de Internet que garantizara la continuidad y buena marcha del proceso de formación de los estudiantes de manera integral. El presupuesto para la compra de equipos y adecuación de espacios en las viviendas que se convirtieron en la oficina de los padres y en el aula virtual de estudiantes y docentes.

# Roles que permanecerán o desaparecerán al terminar la pandemia

## Roles que permanecerán

### En los directivos

- › El monitoreo de la labor docente.
- › La agenda semanal de actividades.
- › El manejo de las nuevas tecnologías.
- › El uso de las herramientas digitales en el proceso educativo.



- › El rol del docente como motivador, mediador, como acompañante cobra vida en la interacción con los estudiantes (nativos digitales) que necesitan del calor humano que ninguna plataforma o programa puede ofrecerle por sí solo.
- › Con el maestro como mediador en el aula presencial o virtual, el proceso de aprendizaje es más significativo y positivo.
- › El rol del directivo como acompañante, como motivador permanece en una educación centrada en el desarrollo de talentos.
- › Permanecen los roles asumidos porque potencian las acciones pedagógicas, por ello, se debe implementar la formación permanente de docentes.
- › La educación virtual llegó para quedarse.

### En los docentes

- › Todos permanecerán: el maestro asesor, el maestro virtual, el maestro abierto al cambio el maestro transformador, el maestro youtuber.
- › La educación virtual con sus estrategias de video guías, teletareas, videojuegos, videos, blogs permanecerán.
- › El maestro como diseñador y editor de recursos didácticos de manera creativa.

- › El rol de profesor en línea.
- › Docente y tutor virtual se fusionarán.
- › El rol de maestro a distancia continuará.
- › Docentes creativos, imaginativos, innovativos, discursivos permanecerá.
- › El maestro afectuoso, dada la incidencia de afectación de la salud mental en la población.
- › El maestro como mediador de nuevas formas de aprender.

### En los padres

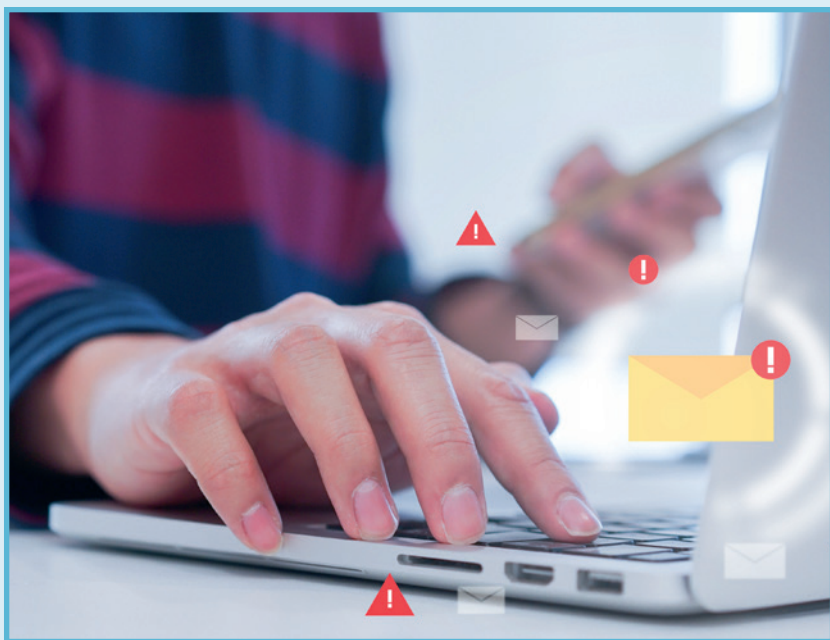
- › El rol de la madre como vigilante, supervisora, ayudante permanecerá.
- › Permanecerá todo lo que es virtualidad y desaparecerá un poco el contacto con el profesor.
- › Permanecerá el de maestro y guía de mi hijo.
- › Permanecerá el rol del padre como estudiante, como investigador, el de maestro se lo dejamos a los profesionales.
- › Permanece el de padre comprometido con la educación de los hijos.

### En los estudiantes

- › El de estudiante autónomo porque me permitirá interesarme verdaderamente por el estudio. Aprender por mi cuenta.

## Roles que desaparecerán

- › El docente que no se actualice en la virtualidad desaparecerá.
- › Disminuirá la presencialidad.
- › Desaparecerán los roles que no involucren el uso creativo de los recursos TIC.
- › El maestro dictador desaparecerá, la clase magistral desaparecerá.
- › El rol de padre o de la madre como docente desaparecerá. El auxiliar de tareas permanece.
- › Al terminar la pandemia volveré a la normalidad y dejaré de lado la virtualidad.
- › Desaparecerá la cantidad de tiempo que debo permanecer frente a la pantalla.



## Convergencia entre los roles que permanecerán

De las voces seleccionadas durante la lectura de respuestas para la pregunta tres, se infiere que los roles que permanecerán, por un lado, están relacionados con el buen uso de los recursos digitales al servicio del proceso de enseñanza-aprendizaje y las dinámicas de la educación remota: el docente como diseñador y editor, el docente como tutor que acompaña y guía el proceso de enseñanza-aprendizaje; por el otro lado, con los roles que ha tenido el docente en la educación presencial como lo son: docente innovador, creativo, discursivo; motivador que mantiene la interacción y crea vínculos con los estudiantes, ese docente mediador que interviene en todas las dinámicas educativas.

Esta convergencia entre roles alerta a la escuela de la necesidad de llevar un proceso permanente de formación de docentes que contribuya a la construcción de su perfil profesional, sin olvidar las bondades de la educación presencial como complemento de la educación no presencial, virtual o remota, o los modelos de alternancia.

## Afectación de los nuevos roles en los actores y dinámicas educativas

Estos efectos que pueden ser positivos o negativos tanto para los actores como para las dinámicas educativas, y se infieren de las respuestas de directivos, docentes, padres y estudiantes a la pregunta cuatro (4) de la encuesta.

### En los rectores

- › La multiplicidad de funciones y la falta de tiempo, hizo que se descuidara el desempeño de las funciones de su competencia.
- › La sobrecarga laboral.
- › Los roles asumidos afectan positivamente el perfil profesional (...) la mejor manera de aprender es responder a los desafíos que se nos presentan.



- 】 El manejo del tiempo debe ser prioridad en todos los procesos. Las escuelas y las familias deben prepararse para atender con los nuevos roles y los recursos técnicos y tecnológicos los procesos de alternancia.
- 】 Estos nuevos roles afectan positivamente a todos los actores y a las nuevas dinámicas institucionales.
- 】 La vida familiar perdió un poco de privacidad.
- 】 Una tarea para mejorar las dinámicas educativas es asegurar la conectividad a Internet como un derecho complementario al de ofrecer una educación de calidad.
- 】 La falta de interacción sin la presencia real del otro, genera depresión entre estudiantes, padres, docentes y directivos.
- 】 El verdadero rol del estudiante autónomo hace que se convierta en protagonista de su propio aprendizaje (...)
- 】 Los docentes también se descubren más humanamente y, por consiguiente, humanizan la educación y le dan su sentido.
- 】 Afectan positivamente porque les han mostrado a los docentes el reto de prepararse para acceder a nuevas formas didácticas que les permitan el acercamiento a los estudiantes y sus familias en pro de sus compromisos.



“ **La vida familiar  
perdió un poco  
de privacidad** ”

### En los docentes

- 】 La falta de conocimiento pleno sobre los saberes concretos de cada rol.
- 】 Positivo porque los roles asumidos acercan a los actores a las nuevas tecnologías en sus formas de aprendizaje y motivación.
- 】 Los roles y la adquisición de nuevas habilidades.
- 】 Las dinámicas educativas requieren más tiempo que el asignado a la jornada presencial.
- 】 Estrés laboral.
- 】 Afectan de manera positiva por los aprendizajes que se generan.
- 】 Fortalecen procesos, en ocasiones generan carga laboral excesiva en los docentes.
- 】 Dinamiza el papel del maestro, posiciona al maestro.
- 】 Positivamente porque vamos a dar mejores herramientas a los estudiantes para estar más cercanos al aprendizaje autónomo.
- 】 No se puede asegurar la confiabilidad del proceso educativo si se genera gran estrés en la comunidad.
- 】 Si no se busca mejorar la conectividad en todo el país, sobre todo en el ámbito rural, seguirán los mismos problemas.
- 】 Pienso que los docentes que no estaban acostumbrados al uso frecuente de la tecnología para enseñar sufrieron mientras trataban de acercarse a la realidad, afectando, sin duda, estas dinámicas de aprendizaje.

### En los padres

- 】 La calidad, en términos de que uno no está formado como pedagogo.
- 】 Como padres nos involucramos más en la educación de nuestros hijos.
- 】 Con las clases virtuales el estudiante no resuelve todas sus dudas en el tiempo de clase.

- 】 Me preocupa no estar preparado para asumir responsabilidades individuales en cuanto al estudio virtual y la falta de interacción entre niños y maestros.
- 】 Tener que disponer de más tiempo.
- 】 Estos roles se verán afectados cuando cada quien tenga que desplazarse a su lugar de trabajo y estudio.
- 】 Afectan enormemente porque no tenemos la formación necesaria para ser buenos maestros de nuestros hijos.
- 】 A la educación le va a afectar positivamente porque una metodología que se creía que no funcionaba, es la que ha servido durante la pandemia.
- 】 La conectividad es a veces complicada.
- 】 La afectación es evidente pues las fallas en el Internet seguirán.
- 】 • El tiempo para trabajar se redujo, las horas en que los niños permanecían en el colegio las podíamos utilizar en nuestros trabajos o diligencias importantes. En pocas palabras afectó la libertad de nosotros los padres para realizar nuestras obligaciones.

### En los estudiantes

- 】 Afecta en que uno no va a tener comunicación personal con los profesores y compañeros.
- 】 Afecta positivamente en el punto que los estudiantes se vuelven más independientes en vez de depender de un tutor.

- 】 De manera positiva, afectan porque aprendimos a manejar plataformas que nos permiten recibir mayor información y, de manera negativa, la falta de interacción con mis compañeros y profesores que nos permite crecer y formarnos en nuestro carácter.
- 】 De manera positiva por las facilidades de estudio y, negativa, por la intensidad educativa.
- 】 El estar en una pantalla todos los días, afecta mi salud física. Salud mental de los actores.
- 】 No estar preparados para la virtualidad.
- 】 Ayudó a entender que la educación puede ser diferente (...) siempre se pueden hacer cosas diferentes.

- 】 Afecta las actividades que se realizan en exteriores como deportes, educación física.
- 】 Es más difícil la dinámica educativa por falta de tener a los profesores para poder consultar dudas, interactuar con ellos. A distancia nunca va a ser igual la dinámica social.
- 】 Mucha deserción ya que muchas personas no tienen los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades de manera remota.



## Convergencia entre el grado de afectación de los roles a los actores y las dinámicas educativas

Como se indicó en líneas anteriores, el grado de afectación de los roles a los actores y dinámicas educativas puede darse negativa o positivamente en cuanto a la convergencia entre los nuevos roles y la formación, o preparación de directivos, docentes, padres y estudiantes para la selección de las herramientas digitales pertinentes, su diseño y edición que favorezcan tanto los procesos de enseñanza como las dinámicas propias de las instituciones. A mayor conocimiento tecnológico, mayor apropiación de las estrategias para

acercar a los estudiantes a los contenidos del plan de estudios. Por otra parte, el tiempo que demanda el diseño, preparación y aplicación de las estrategias y la sobrecarga laboral que genera, desborda el tiempo de la jornada laboral presencial, lo que produce estrés y cansancio, en detrimento de la salud mental y física de los actores. De nuevo, la deficiencia en la conectividad como factor que también incide en el grado de afectación de los roles a los actores y las dinámicas educativas.







## Reflexiones finales

La educación a la que nos vimos abocados a asumir, por la pandemia, es básicamente una educación no presencial (o remota) con apoyos virtuales, basados fundamentalmente en las TIC, que están siendo orientados hacia las TAC (Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento), que intenta vincular lo tecnológico específicamente en el ámbito educativo. La educación de

hoy, resultado de la pandemia, está lejos de ser una educación virtual; probablemente, se adaptaron una serie de contenidos de manera improvisada y apresurada, para poder continuar con la educación presencial, que se tenía en la mayoría de las instituciones educativas.

- 】 Sin embargo, es importante señalar que hoy varias Instituciones han avanzado fuertemente en la organización de una educación que tiene en cuenta las circunstancias que estamos viviendo a nivel mundial: bioseguridad, contenidos adaptados y actividades pertinentes en conexión con las necesidades y condiciones, tanto de los estudiantes como de los padres de familia, directivos y docentes.
- 】 Parece ser que la educación basada en la autonomía va de la mano con el enfoque de educación remota, en la perspectiva de formar estudiantes autónomos, capaces de direccionar sus propios procesos de aprendizaje a distancia, pero con la presencia de un docente mediador que le ayude a atender sus búsquedas e inquietudes, en la construcción de su proyecto de vida.
- 】 En este modelo de educación es importante destacar los roles asumidos por los docentes en la educación remota con apoyos virtuales, por ser los que direccionan los procesos de enseñanza-aprendizaje:
  - a. Aprendiz en el manejo de la tecnología (recursos virtuales indispensables en la virtualidad: plataformas, tableros, etc.)
  - b. Diseñador y creador de medios audiovisuales (presentaciones, videos, *applets*).
  - c. Diseñador y creador de recursos y apoyos didácticos para aprendizaje sincrónico y asincrónico.
- 】 “Consejero y oyente”: por la situación diversa de muchos estudiantes, soledad o presencia de muchas

personas en un ambiente cerrado, se crean tensiones, irritabilidad, depresión o angustia, que en muchos casos tuvieron (y tienen) que ser escuchadas por los profesores, quienes no en todos los casos pueden resolver de manera profesional (en algunos casos, solo escuchar al estudiante, es suficiente para él, en otros, conversar, resulta de ayuda, pero en otros casos se requiere una ayuda profesional que no siempre se tiene a la mano).

- 】 Estudiantes – Padres – docentes. En muchos casos se tuvieron que asumir roles nuevos en casa (realizar oficios de manera cotidiana, organizar la casa, hacer el mercado y preparar las comidas).
- 】 Apoyo tecnológico a otros miembros de la familia (hermanos menores, hijos y/o padres); aprender el manejo de la tecnología que exige el trabajo o el estudio, según el caso.
- 】 Los padres tuvieron que apoyar la educación de sus hijos en forma constante y en áreas desconocidas por ellos (no solo áreas del conocimiento).
- 】 Aprendizaje apresurado (bueno o malo, dependiendo del caso), del trato con la familia, cuando hubo que convivir con ellos durante todo el día: organizar tiempo de trabajo, tiempo para las actividades que demanda una

casa, actividades de recreación para compartir con la familia (involucrar e involucrarse en ellas).

- 】 La pérdida del trabajo de algunos padres, les obligó a inventar nuevas formas de sostener a su familia, lo que agregó otra tensión en la vida familiar.
- 】 Estos roles antiguos y nuevos que tuvieron que ser asumidos por directivos, estudiantes, padres de familia, docentes desbordaron la capacidad de algunos creando tensiones, irritabilidad, soledad, depresión, angustias, deterioro de la salud y el sueño.
- 】 Esta nueva modalidad de educación, no presencial o remota con apoyos virtuales, desbordó el tiempo dedicado a cada una de las actividades que se realizaban y las que tuvieron que asumirse (en el hogar, en el trabajo, en el estudio). Esto ha obligado a todos los actores del proceso educativo a implementar estrategias para el adecuado manejo del tiempo.
- 】 Pensar una educación de calidad desde este enfoque remoto implica garantizar unas condiciones de conectividad y de acceso a equipos (computadores, celulares), en condiciones de igualdad e inclusión de los protagonistas del proceso educativo, los estudiantes. **RM**

## Referencias:

**Cerda, H. (1991).** *Los elementos de la investigación: cómo reconocerlos, diseñarlos y construirlos.* Bogotá: El Búho.

**Directivos, d. p. (08 de Febrero de 2021).** *Encuesta Ruta Maestra: nuevos roles y hábitos como consecuencia de esta pandemia.* (Santillana, Entrevistador)

**Merino, J. P. (08 de Febrero de 2021).** *Definición.* Obtenido de Definición : (<https://definición.de/convergencia/>)