

# La gestión local de la educación en el marco de la pandemia por covid-19

Estrategias y acciones de apoyo a la educación realizadas por autoridades educativas y comunidades escolares en las entidades federativas

***La gestión local de la educación en el marco de la pandemia por covid-19.  
Estrategias y acciones de apoyo a la educación realizadas por autoridades  
educativas y comunidades escolares en las entidades federativas.***

***Informe ejecutivo***

2021

Coordinación general

Francisco Miranda López y Deborah Monroy Magaldi

Coordinación académica

Francisco Miranda López, Deborah Monroy Magaldi, Fernando Austria Corrales  
y Aracely Fuentes Bonifacio

Redacción

Fernando Austria Corrales, Aracely Fuentes Bonifacio, Deborah Monroy Magaldi  
y Francisco Miranda López

---

D. R. © Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación.  
Barranca del Muerto 341, col. San José Insurgentes, alcaldía Benito Juárez,  
C. P. 03900, México, Ciudad de México

---

Coordinación editorial. Blanca Estela Gayosso Sánchez  
Directora de área

Editor responsable. José Arturo Cosme Valdez  
Subdirector de área

Editora gráfica responsable. Martha Alfaro Aguilar  
Subdirectora de área

Corrección de estilo. María Luisa Santiago López

---

Hecho en México. Prohibida su venta.

La elaboración de esta publicación estuvo a cargo del Área de Evaluación Diagnóstica (AED).  
El contenido, la presentación, así como la disposición en conjunto y de cada página  
de esta obra son propiedad de Mejoredu. Se autoriza su reproducción parcial o total  
por cualquier sistema mecánico o electrónico para fines no comerciales y citando  
la fuente de la siguiente manera:

Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (2021). *La gestión  
local de la educación en el marco de la pandemia por covid-19. Estrategias y acciones  
de apoyo a la educación realizadas por autoridades educativas y comunidades escolares  
en las entidades federativas. Informe ejecutivo.*

**DIRECTORIO**

JUNTA DIRECTIVA

Etelvina Sandoval Flores  
Presidenta

María del Coral González Rendón  
Comisionada

Silvia Valle Tépatl  
Comisionada

Florentino Castro López  
Comisionado

Oscar Daniel del Río Serrano  
Comisionado

---

Armando de Luna Ávila  
Secretaría Ejecutiva

Laura Jéssica Cortázar Morán  
Órgano Interno de Control

---

TITULARES DE ÁREA

Francisco Miranda López  
Evaluación Diagnóstica

Gabriela Begonia Naranjo Flores  
Apoyo y Seguimiento a la Mejora  
Continua e Innovación Educativa

Susana Justo Garza  
Vinculación e Integralidad  
del Aprendizaje

Miguel Ángel de Jesús López Reyes  
Administración

# Introducción



El presente estudio complementa los trabajos realizados por la Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (Mejoredu), en los ámbitos nacional e internacional, sobre las experiencias de las comunidades escolares y las estrategias y acciones emprendidas para apoyar la educación en el marco de la contingencia sanitaria por covid-19, a través de una perspectiva de gestión local.

Para exponer la forma en que se gestionó localmente la pandemia en las entidades federativas del país, el estudio se planteó tres objetivos principales: 1. conocer las experiencias relevantes en cada una de las entidades federativas del país; 2. recuperar información y evidencias documentales de las estrategias implementadas en educación básica (EB) y educación media superior (EMS); y 3. conocer los desafíos que plantea el regreso a clases en la modalidad a distancia y la *próxima normalidad*.

La *estrategia metodológica* siguió dos rutas de trabajo: 1. la revisión sistemática de sitios web de las secretarías de Educación o dependencias homólogas de los estados para extraer información sobre las estrategias y acciones propuestas e implementadas desde el ámbito local; como resultado de esta revisión se obtuvo información detallada de un total de 176 páginas web distribuidas en las 32 entidades del país, de las cuales 105 tenían contenidos educativos de EB y 71 de EMS; y 2. se diseñó y distribuyó un cuestionario en línea dirigido a las autoridades educativas locales (AEL), cuya finalidad fue recopilar sus experiencias ante la emergencia sanitaria, buscando complementar la información sobre las estrategias y acciones implementadas desde el ámbito local para dar continuidad a las actividades educativas e identificar los desafíos del regreso a clases en la modalidad a distancia y la próxima normalidad.

El instrumento utilizado permitió captar información tanto de lo realizado por las AEL como por las comunidades escolares en las entidades federativas. En algunos estados el cuestionario fue respondido por las AEL y en otros éstas decidieron que fueran contestados por los actores de los diferentes niveles. En total se recibieron 1 791 cuestionarios, 22 corresponden a las AEL y 1 769 a los actores educativos, distribuidos en 22 entidades federativas del país (68% de cobertura).

Las conclusiones derivadas del análisis de la información se agrupan en dos dimensiones:

*Dimensión estatal.* Se clasificaron todas las estrategias y acciones realizadas por la autoridad educativa local, desde las secretarías de Educación o dependencias homólogas, para iniciar y continuar con el ciclo escolar 2020-2021.

*Dimensión escolar.* Se clasificaron todas las estrategias y acciones que las comunidades escolares –principalmente las y los docentes– diseñaron e implementaron para comunicarse y continuar con sus actividades de enseñanza, asignación de tareas, revisión, seguimiento y retroalimentación a sus estudiantes.

En cada dimensión se definieron categorías y subcategorías de análisis con la finalidad de conocer las experiencias relevantes en cada entidad federativa del país y recuperar información y evidencia documental de las estrategias y acciones implementadas en EB y EMS.

Para la dimensión estatal, las acciones y estrategias se agrupan en seis categorías de análisis: 1. adecuaciones al programa federal Aprende en Casa II; 2. continuidad a las actividades escolares a distancia; 3. formación y capacitación de docentes, directivos y padres de familia; 4. apoyo a la permanencia escolar de estudiantes; 5. atención de la población en situación de vulnerabilidad; y 6. generación de repositorios digitales.

A partir del análisis de la información de la dimensión escolar se definieron tres categorías de análisis: a) fortalecimiento de la comunicación entre las comunidades escolares; b) apoyo para el acceso y uso de equipos e internet; y c) estrategias y acciones de desarrollo curricular.

# Dimensión estatal



Las estrategias y acciones de apoyo a la educación básica (EB) y la educación media superior (EMS) que más se implementaron en los estados fueron las de la categoría “Continuidad a las actividades escolares a distancia” –setenta y ocho en total–. Algunas de ellas son el equipamiento y el acceso a internet; el uso de las plataformas digitales para la gestión y administración de los procesos de enseñanza y aprendizaje; para el caso de los estudiantes que no tuvieron acceso a plataformas digitales ni conexión a internet, se elaboraron cuadernillos o guías de trabajo. Asimismo, se realizaron acciones de apoyo emocional a estudiantes y docentes, y de reforzamiento de los aprendizajes.

En el caso de la “Formación y capacitación de docentes, directivos y padres de familia” –cuarenta estrategias y acciones–, las entidades llevaron a cabo capacitaciones orientadas a madres y padres de familia, y distribuyeron tutoriales para el uso de herramientas tecnológicas a la comunidad escolar a través de sus sitios web.

En la categoría “Adecuaciones al programa Aprende en Casa II” en EB y Jóvenes en Tv en EMS, se identificaron treinta y seis estrategias y acciones, entre las que sobresalen la adaptación de los cuadernillos de trabajo puestos a disposición de la comunidad escolar y en algunos casos la implementación de las programaciones de radio y televisión.

Respecto a las categorías “Apoyo a la permanencia escolar de estudiantes” y “Atención de la población en situación de vulnerabilidad”, se identificaron cuatro estrategias y acciones en cada una.

Por último, en la categoría “Generación de repositorios digitales”, fue posible identificar doce estrategias y acciones para alojar en la Red diversos materiales didácticos y actividades.

## **Adecuaciones al programa Aprende en Casa II**

### **Educación básica**

Las entidades que realizaron adecuaciones a la estrategia federal siguieron la misma ruta; particularmente las entidades del sur de México diseñaron una serie de cuadernillos por nivel educativo, modalidad y grado al alcance de la comunidad escolar. Por ejemplo, en Campeche y Yucatán se realizaron cuadernillos para educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, educación física y educación especial.

Otro tipo de adecuación fue la difusión de programas de radio y televisión a través de medios locales; por ejemplo, la estación de radio XETAR La Voz de la Sierra Tarahumara transmitió contenidos educativos en el estado de Chihuahua. En Nuevo León se transmitió el programa *Educarse radio* y *Escuela Tv*, concebidos para reforzar los contenidos del programa federal Aprende en Casa II.

### **Educación media superior**

En las adecuaciones identificadas en EMS se observa un patrón similar al de EB; sin embargo, éstas fueron realizadas por subsistema, por ejemplo, los Colegios de Bachilleres, los Colegios de Estudios Científicos y Tecnológicos (Cecyte) y los Colegios Nacionales de Educación Profesional Técnica (Conalep) hicieron cambios en sus páginas de internet para incluir detalles de la estrategia federal Jóvenes en Tv.

En algunos casos, las adecuaciones consistieron en incluir información de los programas federales en los sitios de internet oficiales de los subsistemas y vincular dichos contenidos con los sitios web oficiales a escala federal.

# Continuidad a las actividades escolares a distancia

## Educación básica

Las estrategias en EB se enfocaron principalmente en: 1) reforzar los aprendizajes adquiridos antes del inicio de la emergencia sanitaria; 2) implementar estrategias de educación a distancia que favorecieran la comunicación por medio de diversas plataformas digitales; y 3) en los casos en los que no se contaba con acceso a internet ni con equipamiento, se cubrió con la entrega de cuadernillos y guías de trabajo adaptados a las necesidades específicas de cada entidad.

Se elaboraron cuadernos de recuperación y nivelación de los aprendizajes. Estos materiales se crearon para ayudar a los estudiantes a: a) reflexionar y expresar las experiencias que se han vivido durante el tiempo de confinamiento en los hogares; b) identificar, a través de una evaluación diagnóstica, los temas que aprendieron y los que necesitan reforzar; y c) repasar por medio de diversas actividades los contenidos del último periodo de evaluación del curso anterior, con el fin de que las y los estudiantes inicien el nuevo ciclo escolar sin rezago educativo.

## Educación media superior

La estrategia que se desarrolló con más frecuencia en EMS fue la implementación de plataformas virtuales de aprendizaje. Los subsistemas del Colegio de Bachilleres (Colbach), de los Colegios de Estudios Científicos y Tecnológicos (Cecyte) y del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (Conalep) ya habían puesto en funcionamiento este tipo de desarrollos tecnológicos, por lo que simplemente continuaron usándolos en las actividades escolares.

En general, los materiales didácticos utilizados para reforzar los aprendizajes consistieron en manuales de actividades, talleres de lectura y redacción, guías de actividades por asignatura (Matemáticas, Química, Metodología de la Investigación, Inglés, Informática, Ética y Actividad Física, por ejemplo).

Las acciones de apoyo socioemocional –pocas en números absolutos comparadas con otros tipos de actividades– son relevantes en tanto que con ellas se logró proporcionar bienestar psicológico, social y emocional a los estudiantes y sus familias.

## **Formación y capacitación de docentes, directivos y padres de familia**

### **Educación básica**

La formación y capacitación del personal académico se orientó principalmente al uso de diversos recursos tecnológicos que se implementaron para dar continuidad a las actividades escolares. Se capacitó al personal docente, directivo, de asesoría técnica pedagógica y de supervisión en el uso y manejo de plataformas educativas y de videoconferencias; en el desarrollo de situaciones didácticas mediadas por tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y el desarrollo del aprendizaje colaborativo a distancia.

Con el objeto de fortalecer la estrategia de capacitación del personal de las escuelas, se subieron tutoriales sobre el uso de herramientas tecnológicas. Éstos se colocaron en sitios web estratégicos, determinados por las secretarías de Educación o dependencias homólogas y, en general, ofrecieron instrucciones sobre la forma de usar y aprovechar al máximo plataformas como Zoom, Suite de Google for Education, Skype, Classroom y Moodle, entre otras.

Por lo que se refiere a la capacitación de las familias, estuvo dirigida principalmente a madres y padres de estudiantes en educación preescolar y primaria, y se enfocó en el uso de herramientas tecnológicas y de comunicación para apoyar a sus hijas e hijos en la revisión de tareas y actividades.

### **Educación media superior**

La oferta académica de cursos, talleres y diplomados se centró en la capacitación y en el fortalecimiento de las habilidades digitales, particularmente de los docentes. Se realizaron eventos formativos sobre Microsoft Teams, Office 365, estrategias de enseñanza y aprendizaje



a distancia, colaboración en equipos de trabajo, herramientas para el trabajo en línea y academias virtuales en el marco del modelo híbrido y situado.

Asimismo, se llevaron a cabo acciones para la distribución y socialización de tutoriales sobre el uso y manejo de aplicaciones digitales orientadas a facilitar los procesos de comunicación, organización y trabajo colaborativo entre los miembros de la comunidad escolar, por ejemplo: guías para el uso de las plataformas Moodle, Classroom, Zoom y Skype, entre otras.

## **Apoyo a la permanencia escolar de estudiantes**

### **Educación básica y educación media superior**

En cuatro entidades se identificaron estrategias y acciones orientadas a apoyar la permanencia de los estudiantes. En Aguascalientes se desarrolló el programa Que Nadie se Vaya de la Educación, cuyo objetivo era beneficiar al alumnado de EB y EMS en situación de vulnerabilidad; una de sus acciones consistió en dotar a las y los estudiantes de equipos y dispositivos tecnológicos para asegurar su acceso, tránsito, permanencia y, en su caso, egreso oportuno de los servicios educativos estatales. En Quintana Roo se realizó la Jornada Académica Nadie se Queda Atrás de manera virtual, un evento en el cual los profesores del Conalep aprendieron teorías y herramientas innovadoras de enseñanza y aprendizaje para disminuir el abandono escolar. En Zacatecas se llevó a cabo una campaña para evitar la deserción escolar denominada “La pandemia es temporal, la educación es para siempre”, que buscó concientizar a las y los estudiantes del Colegio de Bachilleres del Estado de Zacatecas (Cobaez) sobre la importancia de continuar con su formación académica. En el estado de Chihuahua se identificó el programa Te Queremos, para EMS.

# Atención a la población en situación de vulnerabilidad

## Educación básica

Este tipo de estrategias y acciones fue poco frecuente, ya que sólo en 12.5% (4) de las entidades se realizaron actividades en EB, mientras que en EMS no se identificó ninguna. Baja California diseñó materiales específicos para fomentar la educación especial a distancia. En Chiapas se realizó la adecuación de cuadernillos de trabajo para hablantes de las lenguas indígenas: ch'ol, tseltal, tsotsil y tojol-ab'al. En Tamaulipas se diseñaron guías para docentes de los Centros de Atención Múltiple (CAM). Oaxaca puso a disposición de las familias una serie de materiales orientados a fortalecer la estrategia de educación especial a distancia.

# Dimensión escolar



Los hallazgos identificados en esta dimensión son producto de los cuestionarios recolectados vía internet y, en su mayoría, fueron respondidos por miembros de la comunidad escolar, principalmente docentes frente a grupo. Por tanto, reflejan las experiencias que vivieron al continuar con los procesos de enseñanza y aprendizaje; en este sentido, dan cuenta de las diversas realidades y mecanismos de acción que hubieron de implementar de acuerdo con sus condiciones particulares.

Campeche, Chiapas, Durango, Hidalgo, Puebla, Querétaro, Quintana Roo y Tabasco participaron con el mayor número de cuestionarios respondidos por miembros de la comunidad escolar. A partir del análisis de sus respuestas y del de las evidencias recuperadas, fue posible detallar el contenido de cada categoría de análisis y describir las dinámicas que siguieron las comunidades escolares para iniciar el ciclo escolar a distancia.

## Fortalecimiento de la comunicación entre las comunidades escolares

### Educación básica

La comunidad escolar tuvo un interés particular en continuar con las actividades académicas y reforzar los aprendizajes esperados, así

como aquellos que las y los estudiantes ya poseían antes del periodo de emergencia sanitaria. Sin embargo, las comunidades escolares reconocieron que había dos contextos de atención claramente diferenciados: en el primero se encontraban estudiantes con acceso a la infraestructura tecnológica y equipamiento necesarios para poderlas explotar al máximo en la educación a distancia mediada por tecnologías; en el segundo estaba el sector de la población estudiantil sin acceso a dichas tecnologías e incluso, en algunos casos, sin acceso a radio y televisión.

En este contexto, las comunidades escolares se organizaron con el objetivo de que la gran mayoría del estudiantado tuviera acceso a los materiales necesarios para llevar a cabo las actividades escolares, ya fuera por medios digitales o impresos, a fin de evitar el abandono escolar por falta de conectividad a internet o por carencia de recursos tecnológicos, así como de contrarrestar el rezago educativo.

Algunos docentes reportan haber reforzado los aprendizajes esperados, aunque no en su totalidad, y observaron avances a pesar de las circunstancias adversas en las que se encuentran trabajando.

## **Educación media superior**

En contraste con lo ocurrido en educación básica (EB), en el contexto de la educación media superior (EMS) las condiciones institucionales facilitaron que la continuidad de las actividades escolares se realizará, principalmente, por medio de las plataformas educativas institucionales. De esta manera, el uso de internet fue un factor clave en este nivel educativo, así como el equipamiento e infraestructura tecnológicos.

Entre los aspectos más relevantes que los docentes de EMS mencionaron se encuentran los siguientes: 1) garantizar el derecho a la educación; 2) cumplir con el plan y programas de estudio; 3) cubrir los temas esenciales para desarrollar las competencias disciplinares y profesionales de las y los estudiantes a fin de fortalecer su perfil de egreso; y 4) brindar acompañamiento y seguimiento a través de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), perifoneo, carteles y radio comunitaria. Un objetivo central para la comunidad escolar fue evitar el rezago educativo y el abandono escolar.

Con la finalidad de asegurar el logro de estas prioridades, los integrantes de la comunidad escolar atendieron a estudiantes sin conexión a internet. Las y los docentes realizaron reuniones de academia por zona para diseñar actividades, tareas y ejercicios, a fin de que estudiantes del área rural pudieran continuar con su aprendizaje. Los materiales didácticos se entregaron en los hogares de los propios estudiantes para garantizar la mayor cobertura posible; en algunas entidades ésta fue de 100% en estudiantes sin conectividad.

## Apoyo para el acceso y uso de equipos e internet

### Educación básica

A pesar de que la comunidad escolar tuvo la capacidad para implementar soluciones prácticas con los recursos disponibles en ese momento, algunos integrantes expresaron sus necesidades, principalmente referidas a la falta de equipos e internet. Se identificaron tres características en estas necesidades:

- *Disponibilidad.* Que los integrantes de la comunidad escolar tengan un dispositivo móvil o equipo, así como conectividad para acceder a internet.
- *Acceso.* Se refiere al nivel de alfabetización digital de la comunidad escolar para utilizar las distintas aplicaciones tecnológicas en la enseñanza y el aprendizaje.
- *Uso.* Hace referencia a casos donde los estudiantes tenían equipos de cómputo, conectividad y habilidades digitales suficientes para realizar las actividades en línea, sin embargo, no cumplían con las actividades escolares.

Las situaciones vinculadas con la *disponibilidad* de equipos e internet se resolvieron con la distribución de cuadernillos a los estudiantes sin acceso a internet o dispositivos móviles. Estos cuadernillos se elaboraron, en algunos casos con el apoyo de las madres y padres de familia, para adecuar la planificación y los tiempos de trabajo con los estudiantes.

En el tema de *acceso*, se identificaron acciones de capacitación y fortalecimiento de habilidades digitales entre los miembros de la comunidad escolar. Por ejemplo, algunas supervisiones de zona brindaron acompañamiento a los docentes para realizar el trabajo a distancia y desarrollar las actividades didácticas en línea. Asimismo, los docentes expresaron que recibieron capacitación de sus autoridades, lo que les permitió tener otras alternativas para mejorar la experiencia del trabajo a distancia a través del uso de tecnologías de la información y la comunicación. A pesar de estas acciones, los equipos directivos y docentes manifestaron su interés en continuar formándose en este tipo de competencias.

Con relación al *uso de las tecnologías*, algunos docentes indicaron que hay estudiantes que cuentan con los medios tecnológicos y las habilidades digitales necesarias, pero no cumplen con la entrega de sus tareas. Principalmente identificaron dos razones:

1. Estudiantes con acceso a internet compartido: se refiere a los alumnos que contaban con equipo, acceso a internet y tenían las habilidades digitales, sin embargo, debían compartirlo con más integrantes de la familia.
2. Familias con dificultades socioeconómicas: derivado de la pandemia, los problemas socioeconómicos se han agudizado en las familias y varias madres y padres de familia se quedaron sin trabajo. Esto provocó que muchos de ellos empeñaran algunas de sus pertenencias con la finalidad de obtener ingresos para mantener a sus familias e incluso, hubo estudiantes que abandonaron sus clases para salir a trabajar, esto ocurrió principalmente en el nivel de secundaria.

## **Educación media superior**

Las acciones identificadas en EMS promovieron el uso de herramientas tecnológicas como principal medio de administración y gestión del aprendizaje, sin embargo, se enfrentaron problemas similares a los observados en EB, como la falta de conectividad en comunidades rurales y limitaciones de cobertura de datos móviles.

En contraste con EB, en este tipo educativo los docentes señalaron que los problemas de conexión a internet son más frecuentes que los de falta de equipo de cómputo o dispositivo móvil.

Los estudiantes de EMS tienen acceso a dispositivos móviles tipo *smartphone*, pero carecen de los recursos económicos para comprar tiempo aire o planes de consumo de datos, por lo que no les fue posible acceder a los recursos tecnológicos distribuidos por los planteles escolares. Para resolver esta situación, las y los docentes elaboraron cuadernillos de trabajo con ejercicios y actividades de las distintas áreas disciplinares y los distribuyeron entre los estudiantes. Cabe mencionar que dichos cuadernillos impresos contenían toda la información para realizar las tareas sin que los estudiantes tuvieran que investigar en internet alguno de los temas revisados.

## **Estrategias y acciones de desarrollo curricular**

### **Educación básica**

Se identificaron diversas adaptaciones que los miembros de la comunidad escolar realizaron para implementar el currículum a distancia. Dichas adecuaciones, además de las políticas establecidas por los programas federales y estatales, se concretaron desde las supervisiones de zona y bajaron de manera escalonada a las escuelas, directivos y docentes.

En primera instancia, las supervisiones de zona organizaron las escuelas en su tramo de control por academia, a fin de atender temas específicos, por ejemplo:

- adaptación de los contenidos curriculares en función de los aprendizajes esperados;
- trabajo colegiado para atender temas de aprovechamiento escolar y asistencia a estudiantes;
- acompañamiento a los centros escolares para medir sus avances en el trabajo a distancia, tanto en lo individual como en lo colectivo, y ayudarlos a reorientar sus esfuerzos a fin de mejorar el trabajo con sus estudiantes;
- trabajar con las y los docentes los contenidos de mayor dificultad para mejorar el aprendizaje de sus estudiantes.

Además, organizaron reuniones de capacitación para directivos sobre temas de colaboración y autonomía, y uso de herramientas tecnológicas; asimismo, coordinaron la integración de grupos de WhatsApp como estrategia principal de comunicación a distancia entre los docentes y las academias de la zona escolar.

En este sentido, las adecuaciones curriculares tomaron alguna de las siguientes formas:

- Los docentes ajustaron sus planeaciones, en función de los aprendizajes esperados para promover la realización de actividades escolares con elementos disponibles en casa o utilizando materiales didácticos sencillos y fáciles de conseguir.
- Adecuaciones que integraron materiales didácticos como guías de trabajo o cuadernillos.
- El personal docente integró situaciones didácticas con múltiples elementos multimedia disponibles en internet, como el uso de videos, para facilitar las tareas de exposición de temas.

## **Educación media superior**

Cada subsistema estableció sus criterios para la implementación curricular, sin embargo, los aprendizajes esperados funcionaron también como ejes estructuradores. Esto permitió a los docentes crear diversos materiales didácticos para conducir las actividades a distancia, por ejemplo, guías de aprendizaje, aprendizaje basado en proyectos y planes de aprendizaje personalizados.

En EMS las planeaciones didácticas contienen más elementos en su estructura, tales como: 1) indicaciones y tiempo estimado para la actividad; 2) materiales necesarios; 3) actividad de aprendizaje y evidencia esperada; 4) material y criterios de evaluación; y 5) fecha y forma de entrega.

Todos estos elementos permitieron a las y los estudiantes conocer de manera específica lo que se pretende que realicen a fin de alcanzar los aprendizajes esperados. Adicionalmente, los docentes incluyeron rúbricas de calificación y guías de aprendizaje.



# Desafíos ante el regreso a clases a distancia y la próxima normalidad



Con base en la sistematización y el análisis de las respuestas de los 1 791 cuestionarios recabados, se identificó un conjunto de desafíos para continuar con las clases a distancia y la próxima normalidad.

## Condiciones de infraestructura y equipamiento

En este rubro se identificó como principal desafío para el regreso a clases, en la modalidad a distancia, “la falta de infraestructura tecnológica en los hogares”, con 88% de respuestas, seguido de la “dificultad de establecer sistemas de comunicación a distancia” (66%), la “accesibilidad a los programas de educación a distancia por internet” (57%) y “la carencia de sistemas y plataformas tecnológicas que permitan construir ambientes de aprendizaje a distancia” (49%). En último lugar aparece la “accesibilidad a los programas de educación a distancia por televisión y radio” (40%).

Estos resultados sugieren que es necesario reforzar las estrategias de distribución de materiales impresos como una alternativa remedial en las comunidades donde no se tiene acceso ni siquiera a los programas de televisión y radio.

## Desafíos en la continuidad de los procesos educativos

Con relación a los procesos educativos, los desafíos centrales son “establecer mecanismos de comunicación con las familias” (54%) y “garantizar la permanencia escolar de los estudiantes” (54%). Les siguen con porcentajes muy similares “establecer relaciones

docente-alumno que faciliten el aprendizaje y su retroalimentación” (49%), la “flexibilización de los planes y programas de estudio para adaptarse a la educación a distancia” (45%) y “desarrollar mecanismos de evaluación del aprendizaje a distancia” (45%).

La comunicación con las familias es un elemento central para la continuidad de las actividades escolares, sobre todo en la educación básica (EB), mientras que en la educación media superior (EMS) persiste la preocupación por mantener a las y los estudiantes dentro del sistema y evitar la deserción escolar.

## **Desafíos para la atención de la población en situación de vulnerabilidad**

En este aspecto se identificó que el principal desafío es brindar “apoyo y acompañamiento pedagógico a distancia” (70%), seguido de la “distribución de materiales educativos a las poblaciones que no tienen internet” (56%), “acceso a las señales de televisión y radio en zonas aisladas y marginadas” (54%), “apoyo y acompañamiento pedagógico a estudiantes con discapacidad” (40%) y, finalmente, de “apoyo y acompañamiento pedagógico a población indígena” (31%).

## **Desafíos ante el eventual regreso presencial a las escuelas**

El desafío principal fue contar con insumos sanitarios como cubrebocas, gel antibacterial, alcohol o termómetro, por ejemplo, para poder monitorear el estado de salud de los estudiantes ante un posible regreso presencial a las aulas (75%). En segundo lugar, los informantes mencionaron los factores de riesgo en la salud del personal que labora en las escuelas (65%). Los porcentajes para la nivelación académica de los estudiantes y contar con servicios sanitarios apropiados a fin de mantener las medidas de higiene necesarias fueron de 61 y 50%, respectivamente; finalmente 28% de las respuestas señalaron como desafío proseguir con las actividades de formación continua a docentes y directivos.

# Conclusiones y áreas de mejora:

## aprendizajes y recomendaciones desde la experiencia local en la gestión de la pandemia



El estudio permite apreciar que, de manera sistemática, las entidades federativas del país enfocaron sus esfuerzos en dos vertientes importantes: 1) dar continuidad a las actividades escolares, no sólo en términos de cobertura, sino también para alcanzar los aprendizajes esperados; y 2) que la comunidad escolar estuviera capacitada para iniciar, mantener, monitorear y retener a las y los estudiantes en la modalidad de educación a distancia.

Sin embargo, y a pesar de los esfuerzos emprendidos por todos los miembros de la comunidad escolar y de los logros que se han conseguido en el marco de esta emergencia sanitaria, aún persisten retos que ponen en riesgo el ejercicio pleno del derecho a la educación y su mejora continua.

A partir de las lecciones aprendidas, tanto las que se refieren a las necesidades manifestadas como las relacionadas con las capacidades mostradas en la gestión local de la pandemia, el estudio identificó algunas líneas de acción que pueden ser relevantes para continuar fortaleciendo las respuestas de los sistemas educativos –nacional y locales–, y de las comunidades escolares frente a situaciones de emergencia, pero, sobre todo, para repensar cómo construir nuevos cimientos para la educación en el país.

## 1. Un nuevo esquema de gobernanza distribuida

Avanzar hacia un nuevo esquema de gobernanza en modo distribuido supone tres frentes de acción institucional: 1) el nivel nacional tendrá que fortalecerse cada vez más, pero no sólo en el desarrollo de normas, criterios pedagógicos, controles y financiamientos nacionales, sino que también necesitará impulsar perspectivas más abiertas y estratégicas que permitan mecanismos de adaptación a las condiciones locales, así como promover una mayor cooperación con las autoridades educativas locales (AEL); 2) el nivel local deberá aprovechar más y mejor su cercanía institucional y geográfica a las necesidades educativas de las diversas poblaciones, a fin de establecer líneas diferenciadas de atención educativa en función de sus condiciones y carencias; y 3) el nivel escolar que, sobre la base del trabajo y la acción de las comunidades escolares, puede sumarse para proponer proyectos específicos de fortalecimiento educativo en los distintos espacios de desarrollo: el currículum, la formación docente, la gestión escolar y los diferentes procesos pedagógicos y didácticos para responder adecuadamente a las necesidades educativas de los alumnos.

## 2. Fortalecer la autonomía de las comunidades escolares

Será primordial reconocer las capacidades de las comunidades escolares para enfrentar las condiciones y retos fundamentales de la educación de las poblaciones que atienden. Sin embargo, reconocer su autonomía no significa dejar a las comunidades escolares a su suerte o cederles toda la responsabilidad de las tareas educativas; por el contrario, significa fortalecerlas, dotándolas de las herramientas y recursos indispensables, ofreciéndoles acompañamiento permanente y, sobre todo, lograr que las autoridades educativas escuchen y tomen en cuenta sus diagnósticos y sus propuestas de intervención y mejora.

## 3. Repensar la formación docente

Las experiencias y aprendizajes derivados de la educación a distancia en el contexto de la pandemia parecen dibujar nuevas líneas de trabajo en la formación docente, relativas al dominio de las tecnologías, pero también a la formación situada, a la recuperación de los procesos colectivos de reflexión y trabajo docente en formatos en línea, grupos colegiados, trabajo entre pares y diversas formas colaborativas de acción. En particular, habrá que repensar las vías que permitan impulsar una mayor autonomía docente en las decisiones educativas, reconocer sus capacidades para flexibilizar el currículum y las normas escolares, y adaptarlas a las diversas circunstancias educativas, pero también a las sociales y familiares de sus alumnos.

## **4. Reforzar el acompañamiento familiar en la educación de los hijos**

Esta coyuntura planteó la necesidad de que las familias tuvieran mayor acercamiento a la educación de sus hijos, y, en consecuencia, generó también nuevos aprendizajes para las madres y padres de familia en el ámbito tecnológico, educativo, sanitario y emocional. Tales aprendizajes deben, sin duda, recuperarse y potencializarse, sin que ello implique desplazar las tareas educativas de las escuelas y de los docentes, pero sí promover la corresponsabilidad y fortalecer los mecanismos de acompañamiento familiar que implique mayores acercamientos educativos, emocionales y diversos aspectos relativos a la salud.

## **5. Nuevos espacios para el aprendizaje**

Una gran cantidad de estudiantes se acercaron a experiencias de aprendizaje autónomo, ya sea por su encuentro con las tecnologías, por las búsquedas en internet o las clases por televisión o radio. El espíritu de búsqueda se instaló y esto debe ser la pauta para impulsar vías de aprendizaje más autónomo, pero al mismo tiempo más colectivas, de tutoría y hasta intuitivas que deberán formar parte de los nuevos procesos educativos en la próxima normalidad. Ello, sin duda, podrá apoyar el trabajo de los docentes, pero también será la base para pensar e implantar nuevos mecanismos para crear ambientes educativos más envolventes y ricos para los estudiantes en sus procesos formativos.

## **6. Flexibilización curricular, contextualización, evaluación e impulso de modelos híbridos**

El trabajo por proyectos, los modelos de resolución de problemas y toda la gama de actividades didácticas vinculados al logro de aprendizajes significativos tendrán que regresar a la mesa de debate e instalarse como parte fundamental de los procesos educativos.

Por otra parte, la apuesta de una evaluación diagnóstica, formativa e integral parece ser una postura necesaria para consolidar un nuevo mecanismo regulador entre los sistemas de enseñanza y las necesidades de aprendizaje de los alumnos, con un carácter más contextualizado e integral. En consecuencia, deberán replantearse también los esquemas de evaluación de los diversos actores, procesos e instituciones del Sistema Educativo Nacional (SEN).

La experiencia de la educación a distancia plantea la necesidad de pensar en nuevos esquemas de articulación con la educación presencial. No sólo en el uso de recursos y herramientas tecnológicas dentro de espacios complementarios a la educación presencial, sino que seguramente implicará repensar el modelo educativo.

## **7. Nuevos encuentros entre salud, socialización y educación**

El cuidado de la salud debe abordarse de manera integral y con carácter preventivo, y no sólo con el enfoque de atención a riesgos de contagio, sino promover estilos de vida saludable y evitar comorbilidades. Se suma a ello la importancia de los aspectos emocionales, que, en el marco de la pandemia y la contingencia sanitaria, fueron relevantes para los estudiantes, los docentes y las familias. En el futuro inmediato esto formará parte sustancial de las condiciones y requisitos para una educación integral.

## **8. Un nuevo esquema transversal e interseccional de equidad, inclusión y atención a la diversidad**

A las brechas educativas históricas en materia de cobertura, permanencia escolar y calidad educativa, se suman las brechas digitales y de salud física y socioemocional. Y junto a ellas, sin duda alguna, la desigualdad y la discriminación social. Por ello, será indispensable establecer un nuevo enfoque transversal que sea capaz de repensar la integralidad de las exclusiones y las discriminaciones, es decir, de manera más interseccional, que deberá traducirse en la presencia permanente de acciones para poblaciones históricamente discriminadas y excluidas en cada una de las iniciativas de transformación y mejora que se definan en el SEN, en los sistemas educativos locales y en las que correspondan a las comunidades escolares.



**GOBIERNO DE  
MÉXICO**



**MEJOREDU**

COMISIÓN NACIONAL PARA LA MEJORA  
CONTINUA DE LA EDUCACIÓN