ARTÍCULO DE REVISIÓN

La gestión administrativa en la escuela durante la reapertura postpandemia

Administrative management in the school during the post-pandemic reopening

Gestão administrativa na escola durante a reabertura pós-pandemia

Gejaño Ramos, Cindy Victoria; Ruesta Quiroz, Ruth Giovanna

Cindy Victoria Gejaño Ramos
cgejano@ucvvirtual.edu.pe
Universidad César Vallejo, Perú

Ruth Giovanna Ruesta Quiroz
rruestaq@ucvvirtual.edu.pe
Universidad César Vallejo, Perú

Revista de Investigación en Ciencias de la Educación HORIZONTES
Centro de Estudios Transdisciplinarios, Bolivia
ISSN-e: 2616-7964
Periodicidad: Trimestral
vol. 7, núm. 27, 2023
editor@revistahorizontes.org

Recepción: 07 Julio 2022
Aprobación: 21 Julio 2022
Publicación: 09 Enero 2023

URL: http://portal.amelica.org/ameli/journal/466/4664306035/

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

Resumen: El retorno a las aulas por disposición del Ministerio de Educación de Perú, fue una situación desafiante de acciones programadas y consensuadas para permitirá que los estudiantes regresen a clase, de forma flexible y progresiva, siendo un reto desde la gestión administrativa impulsar los protocolos requeridos. Se formuló como objetivo de estudio, describir la gestión administrativa en la escuela durante la reapertura post pandemia. La metodología la revisión bibliográfica descriptiva con 10 artículos, la consulta de la literatura académica permitió concluir que, desde la gestión administrativa se debió tener una adecuada comunicación para coordinar acciones de retorno y dar tranquilidad a la comunidad educativa que las escuelas fueron lugares seguros donde se cumplieron protocolos para mitigar el avance del COVID-19.

Palabras clave: Escuela, Gestión administrativa, Reapertura y pandemia.

Abstract: The return to classrooms by the Ministry of Education of Peru was a challenging situation of programmed and agreed actions to allow students to return to class, in a flexible and progressive way, being a challenge from the administrative management to promote the required protocols. The objective of the study was to describe the administrative management of the school during the post-pandemic reopening. The methodology was a descriptive bibliographic review with 10 articles, the consultation of the academic literature allowed us to conclude that the administrative management should have had adequate communication to coordinate return actions and reassure the educational community that the schools were safe places where protocols to mitigate the advance of COVID-19 were complied with.

Keywords: School, Administrative management, Reopening and pandemic.

Resumo: O retorno à sala de aula por ordem do Ministério da Educação peruano foi uma situação desafiadora em termos de ações programadas e consensuais para permitir que os alunos retornassem às aulas de forma flexível e progressiva,

e foi um desafio para a gestão administrativa promover os protocolos necessários. O objetivo do estudo era descrever a gestão administrativa da escola durante a reabertura pós-pandêmica. A metodologia utilizada foi uma revisão descritiva da literatura com 10 artigos. A consulta da literatura acadêmica levou à conclusão de que a administração administrativa deveria ter tido comunicação adequada para coordenar as ações de retorno e assegurar à comunidade educacional que as escolas eram lugares seguros onde os protocolos eram seguidos para mitigar o avanço da COVID-19.

Palavras-chave: Escola, Gestão administrativa, Reabertura e pandemia.

INTRODUCCIÓN

El año 2022 ha sido significativo en Perú, debido a que, después de veinticuatro meses de haberse cerrado las escuelas a causa de la pandemia que originó la enfermedad del COVID-19, a nivel mundial los primeros países en reabrir los colegios fueron los de Asia y Europa. siendo uno de los últimos en Latinoamérica Perú (UNESCO, 2022). A pesar de las constantes recomendaciones que realizó Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2021), cuando se pronunció sobre la necesidad de regresar a clases porque se habían perdido aprendizaje, además el cierre de las escuelas afectó a los más vulnerables que no contaban con acceso a Internet a cusa de las brechas digitales y la carencia de dispositivos tecnológicos (Callasaca-Goyzueta et al., 2022).

A nivel Internacional se brindaron recomendaciones de cómo debía ser el retorno, flexible, programado y consultado con los padre, debiéndose cumplir una serie de protocolos de bioseguridad (Bos, 2020), como eran el distanciamiento, empleo de mascarillas y constante higiene, a esto se le sumó la necesidad de brindar soporte socioemocional a todos los miembros de la comunidad educativa por las condiciones que generó el encierro durante la educación virtual, remota o a distancia y el temor a infectarse cuando se retornaba a clases (Ramírez et al., 2021). El retornar a la escuela no sería igual que antes, la nueva normalidad implicó un proceso adaptativo (Rico et al., 2021)

En Perú de acuerdo a normativas que emitió el Ministerio de Educación (MINEDU) en año 2020 permitió el retorno a clase en aquellas zonas rúales donde la incidencia de casos era baja, debido a que, existieron limitaciones para desarrollar las clases a distancia, el siguiente año en septiembre se relajaron las medidas y se permitió el retorno a escuelas de zonas urbanas; sin embargo, fueron tan altas las exigencias, pudiendo abrir solo diecisiete en la ciudad de Lima, colegios con solvencia en los cuales implementar las medidas sanitarias fueron más factibles.

En enero del 2022 el Ministerio de Ecuación de Perú (MINEDU) decidió el retorno masivo a clases con algunas medidas. Como era el uso de mascarilla, desinfección de manos permanentemente con gel o alcohol, metro y medio de distancia; los directivos de escuela tuvieron que, diseñar estrategias de aforo o capacidad en las aulas para cumplir condiciones requeridas en la presencialidad, en tal sentido, en la gran mayoría de escuelas los estudiantes fueron divididos en grupos para asistir de forma inter diaria, complementándose otros días con las

plataformas, siendo denominado como modalidad semipresencial o hibrida, en donde los estudiantes debieron replantear sus roles, contando con los recursos académicos a su disposición en las plataformas (Mejía et al., 2017), conforme avanzaron los meses del año 2022, el MINEDU decidió ir relajando más las medias, hasta que en abril permitió el cien por ciento de retorno, evitando el distanciamiento, en lo que sería la nueva normalidad, la cual implico adaptar estrategias anteriores a la pandemia completadas con innovaciones (Prince Torres, 2021).

La reapertura de las escuelas implicó adaptarse en diversos aspectos, como se ha expuesto exigencias sanitarias, académicas y administrativas, emergieron como interrogantes en este nuevo escenario educativo ¿de qué manera desde la gestión administrativa se podían impulsar los cambios? ¿cuáles eran las limitaciones de los directivos para implementar la educación hibrida? ¿cómo afrontarían el nuevo escenario los docentes? ¿cuáles serían las dificultades de los estudiantes y padres de familia para adaptarse a la nueva normalidad?, los problemas del tránsito de la educación virtual y el retorno a las aulas hizo afrontar una nueva problemática por la cual atravesó la educación peruana al igual que varios países del mundo.

Es en este contexto que desde la escuela se requirió cumplir una adecuada gestión, la cual solo fue posible con actitudes de liderazgo que aporten a la organización escolar y esto se puede lograr desde la gestión administrativa, de acuerdo al Manual de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2012), es aquella en que el directivo dispone de recursos humanos y financieros, en tal sentido; se requiere el uso de capacidades de liderazgo y toma de decisión, "de esta manera, quién asume el reto de liderar instituciones educativas, debe saber potenciar el talento humano, planear el trabajo en áreas estratégicas, orientar hacia la consecución de los objetivos y las metas" (Miranda, 2016. p. 8).

Se formuló como objetivo de estudio describir la gestión administrativa en la escuela durante la reapertura post pandemia

MÉTODODOLOGÍA

Se empleó la revisión bibliográfica descriptiva, para lo cual se consultaron las siguientes bases de datos: Scopus (6), Web of Science (WOS) (2) y SciELO (2), se consideró como criterio de inclusión haber sido publicados en los años 2021 y 2022 (Tabla 1). Tener acceso abierto, en inglés o español, además que en la palabra clave se encontrara: reapertura de escuela, retorno a clases, gestión administrativa y director. En el criterio de exclusión, se desestimaron aquellas publicaciones realizadas hasta el 2020, debido a que, el contexto en el cual se desarrolló la exploración académica requirió tuvieran en su contenido el tema de la pandemia

Tabla 1.
Artículos consultados

N°	Autor	Título	Año	País	Fuente	Conclusión
01	(Akbaba-Altun, & Bulut , 2021)	The Roles and Responsibilities of School Administrators During the Emergency Remote Teaching Process in COVID-19 Pandemic	2021	Turquía	Research in Educational Administration & Leadership Volume:	Los administradores escolares asumen múltiples responsabilidades y lideran los cambios que sean necesarios en su institución educativa. Durante la pandemia del COVID-19 tuvieron que adaptarse principalmente a la digitalización de la educación.
02	(Anand et al., 2021),	Reopening of schools during COVID-19 pandemic: A persistent dilemma	2021	India	Indian Journal Medical Research.	Post pandemia la reapertura de las escuelas debe sr de forma gradual y organizada donde se cumplan los protocolos recomendados y la aplicación de las vacunas.
03	(Gonzales-Sánchez et al., 2022)	New normality in the reopening of schools	2022	Perú	Journal of Positive School Psychology	La nueva normalidad exigió adaptase a las recomendaciones de las autoridades educativas cumpliendo protocolos.
04	(Keeling et al., 2021).	The impact of school reopening on the spread of COVID-19 in England.	2021	Inglaterra	Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences	La reapertura de las escuelas demostró el incremento de caso en estudiantes de secundaria, además era comprensible la preocupación de los padres ante el aumento de los contagios.
05	(Landivar et al., 2021)	Research Note: School Reopenings During the COVID-19 Pandemic and Implications for Gender and Racial Equity	2022	Estados Unidos	Demography.	El aplazamiento de la reapertura de las escuela disminuyó los aprendizajes, los padres ante la necesidad de apoyar a sus hijos tuvieron la necesidad de abandonar sus empleos.
06	(López-Noguero et. al., 2021)	Consecuencias del COVID-19 en los centros educativos en función de su contexto socioeconómico y titularidad	2021	España	Publicaciones	La aparición del COVID-19 debe ser considerado una oportunidad en las escuelas, por los procesos adaptativos en el uso de la tecnología y la educación a distancia, bajo la guía de los directivos y constante coordinación con los padres de familia.

DESARROLLO Y DISCUSIÓN

La revisión de la literatura académica permitió extraer algunas coincidencias con respecto al desempeño de los directivos desde la gestión administrativa; en la reapertura de las escuelas, donde un factor importante fue la comunicación trasmitiendo el mensaje con claridad de lo que se quiso implementar; asimismo, mantener a toda la comunidad educativa informada de las normativas emanadas que regularizaron el funcionamiento de los colegios (Akbaba-Altun, y Bulut, 2021); para Urick et al. (2021) la comunicación es una práctica requerida por directivos, no solo en tiempo de crisis, sin embargo, el contesto desafiante que originado por la enfermedad del COVID-19 exigió poner en prácticas estrategias asertivas de comunicación, atendiendo a la comunidad educativa sea de forma sincrónica o asincrónica; que le permitieron regular las emociones y dar a la comunidad educativa un carisma de acogida, frente a los altas y bajos en afecciones que originaron las llamadas olas, donde se elevaron los picos de contagio.

La segunda coincidencia fue que los directivos debieron afrontar los temor de padres de familia, con respecto a enviar a sus hijos a la escuela, si esta podía ser un lugar seguro el cual evitara el incremento de contagios, por ejemplo en Perú como gran parte de países del mundo siguieron recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) donde se recomendó uso obligatorio de la mascarilla, un retorno gradual o escalonado, con medidas de distanciamiento, horarios diferenciados, evitar concentraciones de personas, etc., (Gonzales-Sánchez et al., 2022). Las medidas de seguridad pública debieron ser exigentes, las restricciones de evitar tumultos, eventos, etc., por ello, exigieron que los padres también se cuidarán para evitar el incremento de contagios (Keeling et al., 2021).

No obstante, el retorno a las aulas generó estrés entre los estudiantes y padres de familia, cómo era contagiarse de COVID-19 (Wang et al., 2021); sin embargo. desde un factor preponderante que ayudó mucho a disipar los y temores fue colocarse las vacunas, desde la gestión fue necesario implementa protocolos de acuerdos a las recomendaciones gubernamentales, en tal sentido que, los padres vieran a las escuelas como lugares seguros (Anand et al., 2021), se pudo comprobar que, era seguro reabrir colegios en lugares con baja incidencia de contagios (Yuan et al., 2022). Fue en estas líneas que desde la gestión administrativa como se señaló fue necesario implementar protocolos; sin embargos, esto representaba una importante inversión económica y capacitación del personal en la nueva normalidad.

La tercera coincidencia fue que, la gradual reapertura respondió al nivel socioeconómico y ubicación, por ejemplo, en Perú en aquellos lugares donde los contagios habían sido leves se permitió el retorno bajo la modalidad aprendo en comunidad, en tal sentido la ubicación geográfica también fue un factor el cual permitió retornar a clases (Landivar et al., 2021) los directivos desde la gestión debieran hacer uso de sus dotes de liderazgo asumiendo retos en coordinación con sus docentes (López-Noguero et. al., 2021); conforme avanzaron los meses fue necesario retornar a clase y recuperar los aprendizajes perdidos (Navarrete et al., 2021), en tal sentido la gestión también debió contemplar adecuaciones curriculares para adatarse al nuevo escenario que representó la educación postpandemia

CONCLUSIÓN

Teniendo en cuenta el objetivo formulado fue posible describir la gestión administrativa en la escuela durante la reapertura post pandemia, los artículos consultados se pudieron extraer como conclusiones que, el trabajo de los directivos desde la gestión administrativa fue fundamental, para implementar y ejecutar adecuaciones necesarias en sus escuelas en función a las recomendaciones establecidas en protocolos brindados por los distintos gobierno, siendo fundamental la comunicación con los demás actores de su comunidad educativa; además en el retorno a clases los padres y estudiantes sintieron un temor natural de poder contagiarse y por último en lugares de acuerdo a su ubicación geográfica se permitió abrir colegios; sin embargo otro factor importante fueron las condiciones socioeconómicos por los costos que afrontaron los directivos al realizar las recomendaciones requeridas sanitarias que les permitiera abrir sus escuelas. Resulta importante precisar que durante la búsqueda de información para el desarrollo de esta investigación aun la literatura académica fue escaza, esto se puede deber a lo reciente del tema explorado

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Akbaba-Altun, S. y Bulut, M. (2021). The Roles and Responsibilities of School Administrators During the Emergency Remote Teaching Process in COVID-19 Pandemic. Research in Educational Administration and Leadership, 6(4), 870–901. https://doi.org/10.30828/REAL/2021.4.4

Anand, T., Bhargava, B., y Panda, S. (2021). Reopening of schools during COVID-19 pandemic: A persistent dilemma. Indian Journal of Medical Research, 153(5), 572–576. https://doi.org/10.4103/IJMR.IJMR_2805_21

Bos, M. S. (2020). Estrategias de reapertura de escuelas durante el COVID 19. In BID (p. 14). https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Estrategias-de-reapertura-de-escuelas-durante-COVID-19.pdf

Callasaca-Goyzueta, J., Gutiérrez-Pantigoso, K., Cotrado-Estalla, E., Campos-Condori, H., Ayhuasi-Gomez, K., Velarde-Quispe, R., y Huanco Apaza, D. (2022). Percepción sobre educación virtual en estudiantes universitarios de Ciencias de la Salud, en tiempos de COVID-19. Revista Médica Basadrina, 15(4), 3–15. https://doi.org/10.33326/26176068.2021.4.1248

Gonzales-Sánchez, A., Berrio-Quispe, M., Chàvez-Bellido, y S., Q.-L. (2022). New normality in the reopening of schools 1. Journal of Positive School Psychology, 6(3), 1595–1603. https://doi.org/https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/1880

Keeling, M. J., Tildesley, M. J., Atkins, B. D., Penman, B., Southall, E., Guyver-Fletcher, G., Holmes, A., McKimm, H., Gorsich, E. E., Hill, E. M., y Dyson, L. (2021). The impact of school reopening on the spread of COVID-19 in England. Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences, 376(1829). https://doi.org/10.1098/rstb.2020.0261

Landivar, L., Lloyd, L., y Scarborough, W. (2021). Research Note: School Reopenings During the COVID-19 Pandemic and Implications for Gender and Racial Equity. Demography, 388, 539–547. https://doi.org/DOI 10.1215/00703370-9613354

López-Noguero, F., García-Lázaro, I., y Gallardo-López, J. A. (2021). Consecuencias del COVID-19 en los centros educativos en función de su contexto socioeconómico y titularidad. Publicaciones, 51(3), 421–441. https://doi.org/10.30827/publicaciones.v51i3.16709License

Mejía Gallegos, C. G., Michalón Dueñas, D. E., Michalón Acosta, R. A., López Fernández, R., Palmero Urquiza, D. E., y Sánchez Gálvez, S. (2017). Espacios de aprendizaje híbridos. Hacia una educación del futuro en la Universidad de Guayaquil. MediSur, 15(3), 350–355. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2017000300010

Miranda, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo, 7. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562

Navarrete, Z., Manzanilla, H., y Ocaña-Pérez, L. (2021). La educación después de la pandemia: propuesta de implementación de un modelo de Educación Básica a Distancia r. Diálogos Sobre La Educación, 12, 1–24. https://doi.org/10.32870/dse.v0i22.920

Prince Torres, Á. C. (2021). Aulas híbridas: Escenarios para transformación educativa dentro de la nueva normalidad. Podium, 39, 103–120. https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.7

Ramírez, J., Quinde, L., Alarcón, R., y Vega, C. (2021). Teletrabajo en tiempos de pandemia_ Un reto laboral en la educación superior. Revista Scientific, 6. https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.20.7.130-151

Rico, D., Barreto, I., Mendoza, M., Pulido, P., y Duran, S. (2021). Políticas públicas para el afrontamiento adaptativo del COVID-19: nueva normalidad en Colombia

(2020). Análisis Político, 33(100), 92–117. https://doi.org/10.15446/anpol.v33n100.93363

UNESCO. (2012). Manual de Gestión de Directores de Instituciones Educativas (MINEDU (ed.)). https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162_spa

UNESCO. (2022). Coalición Mundial para la Educación. https://es.unesco.org/covid19/globaleducationcoalition

Urick, A., Carpenter, B. W., y Eckert, J. (2021). Confronting COVID: Crisis Leadership, Turbulence, and Self-Care. Frontiers in Education, 6(March), 1–11. https://doi.org/10.3389/feduc.2021.642861

Wang, J., Wang, Y., Lin, H., Chen, X., Wang, H., Liang, H., Guo, X., y Fu, C. (2021). Mental Health Problems Among School-Aged Children After School Reopening: A Cross-Sectional Study During the COVID-19 Post-pandemic in East China. Frontiers in Psychology, 12(November), 1–15. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.773134

Yuan, P., Aruffo, E., Gatov, E., Tan, Y., Li, Q., Ogden, N., Collier, S., Nasri, B., Moyles, I., y Zhu, H. (2022). School and community reopening during the COVID-19 pandemic: a mathematical modelling study. In Royal Society Open Science (Vol. 9, Issue 2). https://doi.org/10.1098/rsos.211883