



Revisión

Recibido: 23/02/2022 | Aceptado: 30/04/2022

## **Gestión educativa: formación docente en la Educación Superior en tiempos de Covid-19.**

**Educational management: teacher training in Higher Education in Covid-19 times.**

Franklin Estuardo Sarango. *Doctorando en Educación Universidad "Benito Juárez G."*. Puebla. México. [[karoteodesing@gmail.com](mailto:karoteodesing@gmail.com)] .

Marco Vinicio Pérez Narváez. *Coordinador Pedagógico Instituto Tecnológico Superior Universitario "Cordillera-Ecuador". Docente Doctorado en Educación Universidad "Benito Juárez G."*. Puebla. México. [[marco-83@hotmail.es](mailto:marco-83@hotmail.es)] .

### **Resumen**

El artículo realiza una reflexión de la importancia que tiene la gestión educativa en tiempos de pandemia como estrategia en los procesos de formación dentro de las comunidades universitarias, y, en especial, la formación docente universitaria, considerando la gestión educativa como la optimización de los procesos de las instituciones. Con ello, se define qué es gestión educativa y se finaliza con capacitación docente; estas referencias permitirán comprender la importancia y la estrecha relación de estos dos temas de interés.

**Palabras clave:** capacitación; docencia; educación; gestión; pandemia

### **Abstract**

The article reflects on the importance of educational management in times of pandemic as a strategy in training processes within university communities, and especially university teacher training, considering educational management as the optimization of institutional processes. With this, it is defined that it is educational management and ends with teacher training; These references will allow us to understand the importance and close relationship of these two topics of interest.



**Keywords:** training, teaching, education, management, pandemic

## **Introducción**

Si bien es cierto y no desconocido, en la actualidad, el mundo ha cambiado, y este cambio ha propuesto mejoras al proceso de enseñanza-aprendizaje, debido a la pandemia por Covid-19 que atraviesa la humanidad, esta realidad ha afectado profundamente a las Instituciones de Educación Superior (IES), las que, para afrontar estos procesos de cambio complejos e inciertos, han llegado a buscar escenarios de actualización y perfeccionamiento de habilidades y conocimientos en los procesos de formación docente, para su posterior praxis en la impartición de las clases.

A partir de este contexto, las IES transformaron sus planes y programas de capacitación, para atender a sus estudiantes en todos los niveles, esto con la finalidad de evitar una paralización inesperada de las actividades que comúnmente se llevan a cabo; para generar espacios digitales donde los procesos administrativos, pedagógicos y de vinculación se reinventaron; este artículo de reflexión está orientado al análisis de la gestión educativa como un espacio de relevancia en la educación ;para esto se define qué es gestión educativa en las IES; la definición general ayudará al entendimiento de lo particular, emitiendo una conclusión de necesidad significativa o relación entre estos dos tópicos: gestión educativa y formación docente.

## **Desarrollo**

La pandemia denominada COVID-19, proveniente de Wuhan, república de China, ha transformado el mundo desde su aparición en el 2019; por ello, la Organización Mundial de la Salud, manifestó la enfermedad como una preocupación de carácter internacional; determinándola como pandemia a partir del 11 de marzo de 2020 (OMS, 2020); esta transformación realizó cambios radicales en la educación y, en especial, en el nivel superior;



recordando que en esos momentos, las instituciones educativas, en su gran mayoría, no contaban con la capacitación y las habilidades adecuadas y necesarias para dar respuesta a estos cambios originados por la emergencia sanitaria; las IES iniciaron una nueva forma de ver los procesos, incluyendo en su gestión nuevas reformas y apertura a la formación continua y autoformación, para su adaptación a los espacios de enseñanza aprendizaje.

Esta nueva transformación docente va tomando fuerza en el transcurso del confinamiento, a tal punto que “las instituciones educativas a nivel mundial decidieron utilizar recursos técnicos disponibles en línea para estudiantes de todos los campos académicos” (Muñoz, 2020, p. 389). Estos cambios afectaron las políticas educativas internas de las IES, las obligaron a trabajar en conjunto fuera de su escenario físico; estas nuevas alternativas se convierten en la obligatoriedad del profesorado en la formación y aplicación de nuevas estrategias digitales como: gamificación, conocimiento de TIC, aula interactiva, entre otros, con el fin de lograr una educación de calidad acorde con los cambios establecidos por el contexto y la realidad del momento.

Así, la formación docente se ha convertido en una necesidad que las IES deben gestionar desde todos los ámbitos, con la finalidad de poner en marcha procesos de mejora y adaptación, ante cualquier vicisitud que pueda ocurrir en la educación; para que, “la formación docente continua que vivió este tiempo de trabajo en la emergencia permita repensar las lógicas de trabajo de las clases y las formas de pensar sobre qué es y qué hace la escuela” (Dussel, 2020, p. 19).

Estas nuevas etapas de la educación marcan desafíos y cumplimiento de metas que abordan desde la misma cultura de transformación y desarrollo social, ajustándose a las realidades de la humanidad y los avances tecnológicos que aparecen cada día en los procesos de enseñanza-aprendizaje. La docencia se encontró en un escenario nuevo, que obligó,



irremediablemente, al cambio de pensamiento de su hacer tradicional, a un momento de transformación de los procesos de gestión educativa tecno social; de ahí la importancia de ser analizados.

Entiéndase la gestión educativa como la parte activa de un sistema de acción en práctica que utilizan las IES para optimizar recursos con fines de mejorar sus políticas institucionales, también, “entendida como el sistema de actividades estratégicas y planificadas que se llevan a cabo guiadas por instrucciones y técnicas apropiadas para obtener determinados fines o metas” (Gutiérrez, 2020, p. 19).

Así, la gestión educativa “está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución de educación logre sus objetivos y metas” (Altablero, 2007, p. 4). De modo que se comprende este sistema como el proceso social que fortalece a las instituciones educativas para mejorar sus servicios en los procesos de enseñanza y aprendizaje, dicho de otra manera “se trata de administrar la educación, entendiendo que el proceso es un todo que constituye un verdadero sistema en sí mismo, organizado en pro del logro de los objetivos estratégicos planteados” (CEGEP, 2020, p. 1); con ello, se toman las mejores decisiones y las respectivas medidas correctivas y necesarias que permitan fortalecer la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus objetivos planteados.

Gestionar los procesos en las instituciones educativas no solo se refiere a los procedimientos mecánicos y tecnológicos, sino, apuntar a que la misma educación tiene como fin el ser humano, quien se forma para lograr un propósito que se plantea, teniendo en cuenta las necesidades reales que se presentan en la sociedad; estos lineamientos son la base para la gestión de procesos en el ámbito educativo. Con ello, la gestión educativa y sus criterios hacen más activo al campo educativo, enfrentándose, de mejor manera, a las nuevas dinámicas sociales que



aparecen para reflexionar y tratar de proponer soluciones para innovar la gestión en busca de la calidad de la educación.

Este proceso de gestión dentro de la educación se orienta no solo en el docente, sino también en “factores como la planeación, equidad, calidad, manejo de recursos, participación de la comunidad y rendición de cuentas ante estas” (Rico Molano, 2016, p. 57); en tal sentido, se significa que la gestión educativa se configura como una organización donde se orienta la optimización de procesos con el propósito de reforzar o pulir los sistemas pedagógico, directivo o las áreas que pertenecen a las IES, de manera intencional y sistemática; además, prevé los subprocesos de planificación institucional, en sus diferentes dimensiones, con la finalidad de lograr resultados satisfactorios y de calidad” (Chávez y Olivos, 2019, p. 10).

La gestión educativa se convierte en un sistema de operaciones y procesos enfocados al mejoramiento de cada uno de los recursos educativos, llegando a ser tan importante para el logro de los objetivos trazados por las IES para alcanzar el éxito en el proceso de enseñanza-aprendizaje, para tratar de dar solución a los inconvenientes educativos presentados por diversos espacios, como el caso del coronavirus. A partir de aquello, es importante conocer los beneficios de la G.E como indica la presente figura 1:



Figura 1.



**Beneficios de la Gestión Educativa. Fuente: Elaboración propia, 2022**

Como se aprecia en el gráfico, la gestión se determina como beneficiosa para las áreas que conforman la comunidad universitaria, la importancia del apoyo, y, con ello, la generación de cambios, donde los protagonistas son los mismos actores que conforman las instituciones de educación; este empoderamiento determina el horizonte de la gestión educativa para llegar a obtener resultados exitosos, y así, dar respuesta a las necesidades metodológicas presentadas, aportando un valor agregado en el desenvolvimiento dentro de los salones de clase y fuera de ellos, fortaleciendo un andamiaje de calidad en la enseñanza-aprendizaje, docente-alumno.

La gestión educativa en la formación docente se refiere al valor que se le da a la profesión con criterios de autonomía, investigación, desenvolvimiento en la sociedad y el compromiso con ella; estableciendo un comparativo con la pandemia, los docentes adaptaron su construcción de saberes a nuevos escenarios, como respuesta inmediata se fortalecieron las habilidades profesionales del educando, esto "les permitió compartir su nuevo conocimiento y desarrollar su docencia en entornos digitales y tecnológicos" (Félix, 2022, p. 20). Sin embargo, "hay muchos modos en que se pueden pensar las prácticas docentes sin estar necesariamente en



el aula como espacio físico, y ese es uno de los grandes aprendizajes de este momento” (Dussel, 2020, p. 18); para que la formación docente se establezca como una base firme de la educación, se requiere que los docentes sean los precursores de estos cambios dentro del ámbito de la educación y, desde luego, acompañados de los diferentes parámetros de la gestión educativa, donde los docentes reflexionen con la aceptación de los cambios presentados por la emergencia sanitaria, implementando, en su cotidianidad, las nuevas tecnologías para encaminarse a la innovación educativa y, con ello, fomentar una mejor enseñanza-aprendizaje y conformación de redes de conocimiento.

De ahí que es importante reconocer la intervención de la gestión, tanto externa como interna, pero de ello depende también que reflexione sus decisiones a aspectos como, la motivación y estímulo a los claustros docentes a través, de capacitaciones, bajo diseños de formación vanguardistas de calidad y coherentes a sus perfiles profesionales, instaurando los mismos a un contexto de realidad social nacional y mundial; teniendo presente que los profesionales requieren de formación continua para estar prestos a los cambios sociales y tecnológicos que se presentan en este mundo globalizado.

Entonces, estos avances que se generaron por la emergencia sanitaria aceleraron la transformación de gestión en la formación en habilidades específicas de los docentes; el teletrabajo como estrategia de continuidad pedagógica fue ahondando la capacitación en manejo de TIC; así “los profesores están asumiendo, cada vez más, la función relacionada con el diseño y desarrollo de los medios y con el diseño de entornos de aprendizaje en contextos tecnológicos” Gisbert et al, citado en De Luca, (2020). Frente a esto, destaca la importancia de reconocer y emparejar elementos como el conocimiento y la calidad educativa, como una forma de mejora y transformación para fortalecer, con aportes, los procesos de la gestión educativa.



En cuanto a la formación docente, se parte de destacar que la pandemia ha marcado una gran enseñanza en la educación, un cambio de paradigma donde el aprendizaje ha dejado los salones de clase físicos, “generado un nuevo espacio en el que nos hemos abierto mentalmente a la posibilidad de que la educación puede desarrollarse en cualquier lugar, en diferentes tiempos (de forma asincrónica) y adaptándose a las necesidades y ritmos de cada estudiante” (Maleo, 2021, p.7), lo que actualmente se conoce como ubicuidad. El docente se encontró con la necesidad de formarse y despertar habilidades que conlleven a dar una mejor respuesta a este cambio repentino que presentó el confinamiento; esta adaptación rápida de clases en línea incentivó, de alguna manera, al profesorado a acoplar sus metodologías de enseñanza al ámbito virtual, adquiriendo un nuevo perfil como profesional de la educación. Esto trajo como alternativa de solución la implementación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), estableciendo un equilibrio en el uso de recursos y herramientas más adecuadas en la gestión educativa y la solución del docente para la formación en el proceso de enseñanza-aprendizaje, a través del uso de aplicaciones o plataformas virtuales como: Kahoot!, Genially, Socrative y Padlet, por mencionar las más conocidas, existiendo otras dentro de este proceso de formación académica; para Dussel (2020), por lo tanto, “el primer gran aporte de la formación docente pasa, a mi entender, por contribuir a repensar las formas de trabajo en el aula” (p. 18).

Se comprende que la pandemia impulsó a gestionar la formación docente, ya que estableció un cambio profundo en los procesos educativos de las IES; dichos cambios se ven reflejados en las nuevas habilidades adquiridas por los claustros docentes; con ello, las capacidades instaladas marcan un andamiaje de enseñanza de calidad.





Esta realidad obligó a repensar como docentes el cambio de la temporalidad, hablando no solo del tiempo asignado a un ciclo académico, sino además en la manera que como docentes y estudiantes se vive el tiempo de estos cambios particulares originados por la emergencia sanitaria (Mazza, 2020, p. 3). A partir de estos elementos, se presenta, en la figura 2, algunas de las nuevas habilidades adquiridas por los docentes dentro de esta obligatoriedad del cambio educativo.

Figura 2.



**Habilidades del docente universitario. Fuente: Elaboración propia 2022.**

**Nota.** La figura muestra algunas de las habilidades que los docentes fortalecieron en tiempos de covid-19, esto para enfocarse en nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje, aplicando conocimientos y destrezas en las aulas virtuales.

Por otro lado, Rico Molano (2016), plantea que la formación docente debe ser analizada como un progreso de niveles de calidad fuera de las IES, en consonancia con aquello, se debe requerir que los escenarios docentes sean los precursores de aprendizajes, ocasionando capacidad de transformarse con facilidad y evolucionar ante ciertas circunstancias de cambio y reflexionando sobre:



- a. la fuerte resistencia al cambio.
- b. Implementación de las nuevas tecnologías en su quehacer.
- c. Aceptación de la innovación educativa.
- d. Fomentar una enseñanza más teórica y no solo de oficiosidad.

Con esta mirada, es recomendable también resaltar la participación de los diferentes departamentos que conforman las IES, ya que las normas, políticas y demás procesos se deben trabajar de manera integrada para determinar con certeza, la gestión integral que repercutirá en los diversos factores económicos, avances tecnológicos y la evolución de la propia sociedad.

### **Conclusiones**

1. La gestión educativa bien lograda incide de manera decisoria en los procesos de formación docente, dichos elementos forman un andamiaje académico que influye favorablemente en la investigación y calidad educativa, fortalece sus habilidades en el manejo de diversos recursos, uno de ellos y el más utilizado en pandemia las TIC, abrió la posibilidad de construcción de escenarios distintos a los tradicionales. Se pudo ver a docentes planificando sus clases que dictaban desde varios años, o participando en eventos académicos, publicaciones entre otras actividades que antes las desconocían o se encontraban fuera de su alcance. Es importante mencionar que, con estos procesos de gestión, se garantiza una mejor educación, beneficiando la formación, autoformación y gestión idónea de la enseñanza.

2. La emergencia sanitaria ha permitido el acercamiento reflexivo a los maestros para ser portadores del cambio y ajustarse a los diferentes medios digitales, lo cual ha permitido garantizar la generación de capacidades instaladas para una gestión adecuada de los procesos de enseñanza - aprendizaje.



## Referencias bibliográficas

- Altablero. (2007). La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación. *Altablero*. <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-137440.html>
- CEGEP. (2020). *Centro de especialización en gestión pública*. <https://cegepperu.edu.pe/2020/12/29/gestion-educativa-sus-areas-estrategicas/>
- Chávez, M., & Olivos, M. (2019). *Gestión educativa y desempeño docente, en la institución educativa “Modelo” Trujillo, 2018*. Trujillo. <http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/584>
- De Luca, M. (2020). Las aulas virtuales en la formación docente como estrategia de continuidad pedagógica en tiempos de pandemia. Usos y paradojas. *Análisis Carolina*.
- Dussel, I. (2020). La formación docente y los desafíos de la pandemia. *EFI, DGES*.
- Félix, L. (2022). *La formación del profesorado de Formación Profesional: Competencias y habilidades para el desarrollo de la docencia online*. Valencia: Tirant Humanidades.
- Gutiérrez, L. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia y Educación-Revista Científica*, 18-28. <http://cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/8>
- Maleo, M. (2021). *Lecciones de una pandemia: lo que aprendimos en educación para la era postcovid*. <https://blogs.iadb.org/educacion/es/lecciones-de-una-pandemia-lo-que-aprendimos-en-educacion-para-la-era-postcovid/#:~:text=2.,de%20masas%20de%20manera%20sincr%C3%B3nica>.



Mazza, D. (2020). Lo que la pandemia nos deja: una oportunidad para pensarnos como docentes. *Centro de Innovación en Tecnología y Pedagogía*. Obtenido de <http://citep.rec.uba.ar/covid-19-ens-sin-pres>.

Muñoz, D. (2020). Educación virtual en pandemia: una perspectiva desde la Venezuela actual. *Revista Educare*, 387-404.

Organización Mundial de Salud (5 de Enero del 2020). Pandemia. Enfermedad por coronavirus. En [www.who.int/es](http://www.who.int/es)

Rico Molano, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 55-70. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=413744648005>

