

## **PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS FRENTE A LA EMERGENCIA SANITARIA POR EL COVID-19: UNA MIRADA DESDE LA GESTIÓN Y MULTIDISCIPLINARIEDAD<sup>13</sup>**

**Esther Vargas Medina<sup>14</sup>**

**María del Rosario Ayala-Moreno<sup>15</sup>**

**Blanca Alicia Romero Martín<sup>16</sup>**

**Francisco A. Enríquez Torres<sup>17</sup>**

**Guilherme Mendes Tomaz Dos Santos<sup>18</sup>**

**Alma Rosa Hernández Mondragón<sup>19</sup>**

### **Resumen**

A partir de que la OMS reconoce que mundialmente enfrentamos una pandemia por SARS-COV-2, los impactos fueron inmediatos; en la educación, la suspensión de clases afectó a más de 115 millones de alumnos. Se diseñó, instrumentó y evaluó una propuesta de intervención que brindó

---

<sup>13</sup> Destinatarios: directivos, docentes y personal administrativo de instituciones educativas.

<sup>14</sup> Mtra. en Ciencias, Ph.D.C en Psicología, (Vicerrectoría de Investigación-ULSA), [esther.vargas@lasalle.mx](mailto:esther.vargas@lasalle.mx);

<sup>15</sup> Dra. en Ciencias Químico-biológicas, (Vicerrectoría de Investigación-ULSA), [rosario.ayala@lasalle.mx](mailto:rosario.ayala@lasalle.mx);

<sup>16</sup> Mtra. en Ciencias de la Educación, Universidad La Salle Cancún, Planeación, [planeacion@lasallecancun.edu.mx](mailto:planeacion@lasallecancun.edu.mx);

<sup>17</sup> Mtro. en Docencia Universitaria y en Investigación y Desarrollo Educativo, Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad La Salle Ciudad de México, [francisco.enriquez@lasalle.mx](mailto:francisco.enriquez@lasalle.mx);

<sup>18</sup> Dr. en Educación, Universidad Federal de Rondônia, Porto Velho, Brasil, [mendes.guilherme234@gmail.com](mailto:mendes.guilherme234@gmail.com);

<sup>19</sup> Dra. en Educación. (Vicerrectoría de Investigación-ULSA), [alma.hernandez@lasalle.mx](mailto:alma.hernandez@lasalle.mx). Responsable del proyecto "Protocolo de Prevención y Actuación para instituciones educativas de la Ciudad de México, frente a la emergencia sanitaria por el COVID-19"; Grupo de Investigación Desarrollo e Innovación 'Gestión, Liderazgo e Innovación para la Calidad de la Educación, el desarrollo humano, el bienestar e inclusión social. Línea de Generación y Aplicación del Conocimiento: Liderazgo directivo y docente para la mejora de las instituciones educativas. Colaboración de Dra. Arely Vergara Castellanos (VI-ULSA-FQ); Dra. Azucena Martínez Basila (CIME); Mtro. Pablo Hernández Vignon (ULSA Cancún); Mtro. Juan Ramón Cariño; Ing. Iván Oliva Mota (VF-ULSA); Dra. Adriana Benítez Rico (VI-ULSA-FQ); Lic. Ma. Guadalupe Raphael de Carcer (Maestranda).

información y estrategias de prevención/actuación para la protección de la salud de población escolar y favorecer el sano retorno a la presencialidad. Sustentado en una encuesta de intereses y necesidades, se realizó un taller con gestores de centros educativos para elaborar un protocolo en este tipo de emergencias. Se muestra la importancia de una gestión directiva diligente, prácticas docentes innovadoras, una cultura de prevención, cuidado y autocuidado; en beneficio de los colectivos con responsabilidad social.

**Palabras-clave:** emergencia sanitaria; COVID-19; protocolos de emergencias escolares; seguridad de la comunidad escolar; gestión educativa.

### **Revisión de la literatura**

#### **Política y gestión educativa en México**

Para cualquier organización a lo largo del tiempo ha sido necesario tener claridad sobre su rumbo, sus funciones, hacia dónde orientar sus servicios, qué pretende lograr, cómo hacerlo, a qué población se dirige, etc. Lo mismo resulta para la sociedad y las distintas instituciones que la conforman, entre estas la Escuela como institución, resultado de una construcción histórico-societal. Una manera de guiar su rumbo es a través de la política educativa, la planeación y gestión de los establecimientos con fines educativos como un derecho y servicio a la comunidad, que se sustenta en un marco normativo, sus bases se encuentran en la ley y, originalmente, en la Constitución Política del Estado Mexicano se establece en el artículo 3° que

“Toda persona tiene derecho a la educación. El Estado -Federación, Estados, Ciudad de México y Municipios- impartirá y garantizará la educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, media superior y superior. La educación inicial, preescolar, primaria y secundaria, conforman la educación básica; ésta y la media superior serán obligatorias, la educación superior lo será en términos de la fracción X del presente artículo. La educación inicial es un derecho de la niñez y será responsabilidad del Estado concientizar sobre su importancia... El Estado priorizará el interés superior de niñas, niños, adolescentes y jóvenes en el acceso, permanencia y participación en los servicios educativos (Diario Oficial de la Federación [DOF], 2020, p. 5).

Ahora bien, el primer concepto que alude a la *política educativa* hace referencia a las “Directrices y lineamientos mediante los cuales el Estado regula y orienta el proceso educativo del país. Establece objetivos concretos y metas; plantea estrategias y acciones para alcanzar dichos objetivos y metas, teniendo particular cuidado de programar las acciones no sólo con base en las políticas, programas y metas educativas nacionales, sino también a partir de los logros alcanzados y de los problemas subsistentes en el país” (Dirección General de Planeación y Programación. Secretaría de Educación Pública [DGPP- SEP], 2008, p. 152).

De acuerdo con esta conceptualización, se puede apreciar que la política educativa va más allá, al considerar la importancia de atender los problemas subsistentes en el país, pero agregaríamos que también los que surgen de forma imprevista si consideramos que el contexto en su comportamiento dinámico desencadena problemas emergentes, ante lo cual resulta fundamental brindar opciones para enfrentar eventos inesperados o coyunturales que afectan a los distintos sectores sociales de manera diferenciada, y en especial a la población más vulnerable, entre la que se encuentra el sector infantil, población con necesidades especiales y adultos mayores, tal como se evidencia con el surgimiento e impactos por el COVID-19, clasificada por la Organización Mundial de la Salud y la Organización Panamericana de la Salud, como pandemia (OMS/OPS, 2020).

Por lo que respecta a la *planeación*, se concibe como una herramienta metodológica, para impulsar los cambios necesarios; implica llevar a cabo un proceso que permite plantear y resolver problemas de diversa índole mediante la instrumentación de estrategias apropiadas, dentro de un sistema determinado y considerando sus relaciones con el propio contexto económico, político, educativo, de salud, etc. (Álvarez, 2006; Moncayo, 2006).

Por su parte, la *Gestión educativa* de acuerdo con Gairín Sallán, se define como una actividad práctica, un saber hacer que incluye una pluralidad de conocimientos y actividades relacionadas con aspectos esenciales del funcionamiento de las organizaciones educativas... (citado en Moncayo, 2006, p. 3), mientras que para Santos Guerra alude a la “...acción consistente en aplicar de una forma racional y ordenada los recursos disponibles para la consecución de los objetivos previstos.” (p. 2).

Frente a la emergencia sanitaria los sistemas y centros educativos y el sector salud se han visto confrontados a grandes desafíos por las implicaciones y medidas que han tenido que implementar para dar continuidad y cumplir con los propósitos que exige el currículo escolar. Por lo anteriormente expuesto, propusimos como objetivos de investigación:

- Reconocer la relevancia de la Gestión Educativa y el papel del protocolo de prevención y actuación en situaciones de emergencia sanitaria, a fin de contar con mecanismos de trabajo colaborativo que beneficie a la comunidad educativa y el entorno familiar y social, para un retorno seguro.
- Abordar la importancia de disponer de protocolos de prevención y acción en los centros educativos, como instrumento de apoyo a la toma de decisiones y propiciar ambientes seguros para la comunidad escolar, frente a la emergencia sanitaria COVID-19. Brindar a directivos, docentes y personal administrativo, estrategias preventivas y de actuación a través de un curso-taller con perspectiva multidisciplinar para la gestión de riesgos sanitarios, a fin de contribuir al retorno seguro en la nueva normalidad a los centros educativos

### **Causas u origen de las emergencias sanitarias y sus consecuencias.**

Las pandemias tienen impactos amplios, complejos y catastróficos, duran mucho tiempo y tienden a repetirse en oleadas subsecuentes de diferente duración, que para el caso del a influenza H1N1, duran aproximadamente entre 6 a 12 semanas cada una en un período de 1 a 2 años (United States Agency International Development, [USAID], 2009). Además, la cantidad de personas enfermas y fallecidas suele exceder en gran medida los recursos médicos disponibles y se presenta la escasez de muchos otros recursos (Castañeda & Ramos, 2022). Durante la pandemia, como se prevé en documentos internacionales, la vida diaria cambia drásticamente, y la mayoría de los cambios están directamente relacionados con la pérdida de mano de obra por causa de enfermedad y miedo, escasez de productos básicos, interrupción de servicios básicos y cotidianos, cancelación del transporte público, en este caso cierre de las instancias educativas, entre otros servicios (Padhan & Prabheesh, 2021; Tadesse & Muluye, 2020, Bakalis et al., 2020). El sistema de sanidad se ve en la dificultad de cubrir la atención de personas enfermas con y sin complicaciones (Baker et al., 2020; Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Organización Panamericana de la Salud/Organización Panamericana de la Salud [CEPAL/OPS], 2020). Además, el confinamiento de la población en distintos grados es una estrategia para disminuir la propagación del virus y reducir los contagios, lo que impacta en pérdidas económicas fuertes, con una recuperación difícil por las serias afecciones del comercio local, fundamental en nuestro país (CEPAL/OPS, 2021).

Frente a lo expuesto, al poner nuestra atención en la actual pandemia - COVID-19 -, resultan evidentes los impactos que se han y seguirán generando en los diferentes sectores de la sociedad. Entre ellos, destacamos los impactos sociales, económicos, laborales, sanitarios, ambientales y educativos (CEPAL/OPS, 2021).

En el *ámbito social*, destacamos que el COVID-19 ha modificado las relaciones de cómo las personas interactúan entre sí, una vez que, por medio de la imposición del distanciamiento social cambiaron las formas de comunicación (Nguyen et al., 2020). Estas, por ejemplo, tomaron un carácter más tecnológico e híbrido, de manera que la presencialidad se volvió relativa, pues el “estar junto” ya no necesita ser físicamente. Es decir, por medio de los medios digitales, las personas encontraron alternativas para seguir comunicándose y socializando distantes geográficamente para contener la propagación del virus (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OECD], 2020). Otro aspecto importante para destacar en el ámbito social impuesto por la pandemia del COVID-19 fue el aumento de disturbios y trastornos psicológicos, como el estrés, la depresión, el insomnio, la irritabilidad, la agresión, por mencionar solo algunos ejemplos (Bäuerle et al., 2020; Bartoszek et al., 2020; Wang et al., 2020). La situación del confinamiento ha generado muchos cambios en la sociedad, obligando de un día al otro a los integrantes de la familia a convivir directamente en los hogares, al ser restringida la movilidad en la ciudad. La preocupación por el contagio y la incertidumbre generada ante la falta de vacunas y tratamientos adecuados para combatir la nueva enfermedad o evitar las complicaciones hospitalarias y el riesgo de mortalidad, así como el “estar en casa”, presionados a gestionar una cantidad desmesurada de responsabilidades a la vez sobre todo por parte de la población femenina laboralmente activa (Ronnie et al., 2022), ha traído consecuencias de orden sistémico.

Las emergencias sanitarias generan impactos que podrían incluso ser irreversibles para la sociedad, al respecto analistas ya prevén que puede ser la segunda década perdida (la primera se originó en la década de los 80 ante la pérdida del sentido pedagógico y los efectos sociales y económicos de larga duración), por lo que se requiere cambiar la mirada para enfrentar este o nuevos contextos pandémicos. De acuerdo con Boaventura de Sousa Santos (2020), la pandemia del COVID-19 deja como enseñanza al mundo una nueva forma de comprender la función y el papel de la sociedad del conocimiento frente a los desafíos de la posmodernidad. Para el autor, este cambio generado por medio del dolor e incertidumbres, podrá traer implicaciones positivas para el avance y madurez de la comprensión global sobre aspectos relacionados a valorar más el ser humano y promover mayor empatía frente a los problemas que enfrentan todos.

Ya en el *aspecto económico*, pensar en los impactos generados por la pandemia es considerar que, lamentablemente, el mundo sufrió duros golpes en sus fondos y economía (Hiscott et al., 2020; Buheji et al., 2020). Es decir, por medio de la situación generalizada del COVID-19, hubo una gran inversión de apoyos económicos por parte de los gobiernos para programas sociales, para la salud, compra de medicinas, equipamientos hospitalarios y contratación de un número mayor de profesionistas para hacer frente al COVID-19.

Los impactos económicos en los diferentes países son evidentes, con el aumento de la deuda externa, la reducción de recursos nacionales, así como el aumento del desempleo y de la necesidad de la población para acceder a programas sociales de apoyo económico y a los servicios de salud (Buheji et al., 2020; CEPAL/OPS, 2021). Otro punto fundamental fue la reducción de las cuestiones del trato internacional, de manera que aspectos como la importación y exportación se han visto reducidas en este periodo, la restricción de las fronteras ha impactado la economía que se deriva del turismo, los procesos de inflación con la respectiva desvalorización de monedas de países en desarrollo en comparación con los desarrollados, entre otros factores.

De esta manera, es imposible no pensar en los impactos económicos generados por la pandemia y no considerar el *aspecto laboral* como un factor crucial que viene sufriendo las consecuencias de la emergencia sanitaria. Al mirar hacia la importancia que tienen las fuentes de trabajo, se hace patente que el desempleo ha aumentado, así como la reconfiguración de las funciones laborales, es decir, que el *home office* ha ganado un espacio mayor en este periodo y reorganizó la propia comprensión sobre los esquemas tradicionales del trabajo formal. En esta perspectiva, uno de los impactos ocasionados por la adopción del *home office* como estrategia para contener la aglomeración de personas, contener la propagación del virus y continuar las actividades profesionales, fue la economía generada para las empresas en cuestiones de insumos, tales como energía eléctrica, transporte y otros costos. Sin embargo, las personas están utilizando más sus propios equipamientos y recursos, de manera que, muchas veces, no poseen apoyo de sus empleadores (Obdržálková & Moravcová, 2022).

Aunado a lo anterior, se empieza a dejar sentir un movimiento de cambio en la organización en torno al trabajo. Muchas empresas, por ejemplo, hasta entonces organizadas en los grandes centros comerciales, percibieron la viabilidad de reducción económica para espacios menores, ocasionando una transición para la interiorización comercial. Otro impacto generado es la percepción de que la viabilidad del *home office* pueda ser una nueva tendencia para el trabajo del siglo XXI. Siendo así, estos impactos generados también podrán influenciar en nuevas exigencias y demandas profesionales para la sociedad, exigiendo formaciones más especializadas y tecnológicas, así como nuevas relaciones contractuales (OCDE, 2019).

En esta perspectiva, cuando analizamos el *aspecto sanitario*, se destaca que, rápidamente, los sistemas de salud tuvieron que reorganizarse para atender esta nueva demanda, la contención del virus y atención a los pacientes afectados por el COVID-19. De esta manera, los gobiernos tuvieron que invertir más fondos para la construcción o reconversión de los hospitales, habilitar espacios de

emergencia, así como más Unidades de Terapia Intensiva - UTI - para los enfermos con problemas graves, entre otros (Lal et al., 2021).

Entre los aspectos a considerar también en este contexto, es que se reveló en muchos países que la cobertura de los sistemas de salud es insuficiente para la población en general, cuando mucha gente es afectada al mismo tiempo por una enfermedad. En este sentido, un impacto y un aprendizaje que se está percibiendo es la necesidad de incrementar y perfeccionar los respectivos sistemas de salud para futuras emergencias sanitarias o futuras olas de infección por el COVID-19, toda vez que con base en el análisis evolutivo de todos los SARS-CoV, así como los datos generados sobre diversas mutaciones detectadas en los últimos años para el SARS-CoV-2 o sus recombinaciones, se podrían presentar nuevos riesgos en la continuidad de los eventos epidémicos (Amoutzias et al., 2022).

En el *aspecto ambiental*, por ejemplo, han sido notables los impactos ocasionados en diferentes aspectos como, por ejemplo, la reducción de polución debido a baja tasa de circulación de personas en las ciudades, así como la disminución de la emisión de gases en la atmósfera. Cuando miramos a los ecosistemas y biomas, podemos ver que la menos durante los eventos de menor movilidad, poco a poco se observaron beneficios toda vez que se reestructuraron parcialmente algunos ecosistemas, identificándose mejoras en la calidad del aire, en la gestión de desechos, el mantenimiento de la vida silvestre y disminución de incendios. También es evidente que la reducción de la circulación de automóviles y demás medios de transporte ha contribuido a mejorar la organización del medio ambiente (Rupani et al., 2020).

En el *aspecto educativo*, destacamos que, dado el cierre total o parcial de las instancias educativas en diferentes países, debido a la falta de estrategias eficientes que puedan mitigar o frenar la propagación del virus, se esperan impactos múltiples y perjudiciales para niños, niñas y jóvenes. Algunos de estos impactos se agravarán por las políticas de distanciamiento social, que podrían impedir que los estudiantes se beneficien del apoyo de la comunidad y de otras fuentes. Entre los aspectos que han sido afectados durante esta pandemia se pueden mencionar: la interrupción parcial o total del aprendizaje, sobre todo en algunas comunidades más vulnerables por la falta de recursos tecnológicos, afectación del estado nutricional (carencia de desayunos escolares), afectación emocional, psicológica y física de los estudiantes, aumento de deserción escolar, trabajo infantil, matrimonio infantil, violencia intrafamiliar, disminución de la calidad educativa y la enseñanza, cierre de escuelas privadas, pérdida de empleo de profesores, directivos, administrativos, entre otros efectos (Chaves, 2020; Bartoszek et al., 2020; Bäuerle et al., 2020; Buheji et al., 2020; CEPAL/OPS, 2020 y 2021).

Expertos como P. Comyn, con base en datos de la UNESCO plantean que, “... hasta el 14 de abril de 2020, “casi 1.600 millones -el 91.3%- de los estudiantes se habían visto afectados por el cierre de instituciones de enseñanza en 188 países”. Consecuentemente, “... está afectando el aprendizaje a todos los niveles, pero especialmente la educación de adultos, el aprendizaje basado en el trabajo y la Educación y Formación Técnica y Profesional (EFTP). La situación actual ha cambiado los horarios y asistencia a los cursos, ha interrumpido la enseñanza y el aprendizaje, ha frustrado exámenes y evaluaciones, demorado la certificación y probablemente también afectará el desarrollo profesional actual y futuro de millones de estudiantes” (Comyn, 2020, párr. 1).

Por otro lado, el hecho de encarar la pandemia dando continuidad a la educación en todos los niveles educativos por parte del sector público y privado, en general, y en especial en educación primaria, ha tenido como efectos una sobrecarga laboral y el síndrome de burnout para los docentes y directivos (Rubilar & Oros, 2021), para los estudiantes y las figuras parentales quienes han tenido que involucrar en los procesos de enseñanza aprendizaje de los alumnos, evidenciando en gran medida limitaciones para el uso de dispositivos y recursos tecnológicos para mantener la secuencia de los contenidos educativos y los procesos de enseñanza-aprendizaje, las evaluaciones, además de desvelar las brechas socioeconómicas, de uso y disponibilidad de herramientas y conectividad (Chaves, 2020), durante los ocho meses de confinamiento (en lo que va de marzo a noviembre 2020). Ahora bien, tomando en cuenta la edad de los educandos del nivel referido, el tránsito de la educación presencial a la virtualidad, teleducación y radio educación, ha resultado un proceso de adaptación difícil.

### **Retorno a la nueva normalidad o a una mejor normalidad, y el desconfinamiento gradual**

De acuerdo con autores como J. Lascuráin, la expresión ‘nueva normalidad’<sup>20</sup> en el contexto del COVID-19, “hace referencia a una situación en la que lo habitual u ordinario no será lo mismo que en la situación previa. Es decir, una normalidad diferente a la que conocíamos... Alude a la situación futura en la que, una vez desaparecidas muchas de las medidas excepcionales [como las que se han analizado previamente], se mantendrán otras hasta que el desarrollo de una vacuna permita volver a la normalidad tal como se entendía antes del inicio de la pandemia” (Comunicación personal, 6 mayo, 2020). Por su parte, D. Innerarity “la <nueva normalidad> implica continuar con espacios

---

<sup>20</sup> “La *normalidad* es la condición de normal y, entre las acepciones de este adjetivo, están la de ‘habitual u ordinario.’ La expresión se emplea en ámbitos como la economía, política, salud, etc. desde los 60’s y 2008, y a partir de 2020 por la pandemia se populariza su uso. (Lascuráin, J. 2020.)



abiertos, para los cuales tendremos que inventar un tipo de protección de los derechos, de la salud y de la seguridad” (Comunicación personal, 16 julio, 2020).

Ante la imposibilidad de interrumpir totalmente la dinámica de las economías de los países del mundo y de los sectores sociales entre estos en la economía familiar, se planteó dividir las actividades entre esenciales y no esenciales a fin de mitigar los impactos que ha tenido y sigue teniendo. Por ello algunas medidas, sobre todo para las actividades esenciales, los gobiernos han procedido a “emitir guías, protocolos y lineamientos para el ‘regreso al trabajo’ con miras a pasar a un periodo en el que la actividad económica coexista en el COVID-19... son guías de salud y seguridad ocupacional para evitar nuevos contagios, [los] lineamientos gubernamentales [están orientados a] la reapertura gradual de los negocios y centros de trabajo (Organización de los Estados Americanos [OEA/RIAL], 2020). Para el desconfinamiento gradual, en el caso de México se emitieron los lineamientos técnicos de seguridad sanitaria en el entorno laboral. En este documento se determina que “Con fecha 14 de mayo de 2020, la Secretaría de Salud publicó en el DOF el acuerdo por el que se establece una estrategia para la reapertura de las *actividades sociales, educativas y económicas*, así como... las acciones extraordinarias. Con fecha 15 de mayo de 2020, se publicó en el DOF el acuerdo por el que se hacen precisiones ante el citado acuerdo” (DOF, 2020, p. 2), así como los lineamientos sectoriales sobre “nueva normalidad”.

Así pues, el retorno a la nueva normalidad es una estrategia que incluye acciones de “reapertura ordenada, gradual y cauta con la finalidad de continuar el cuidado de la salud de las personas, y al mismo tiempo reactivar la economía mexicana para una pronta recuperación [en esta esfera] (Gobierno de México, 2020, p.5).

En estos escenarios, también el sector educativo ha de diseñar sus estrategias para el retorno gradual, que en México se ha prolongado con alternativas para continuar con el currículo escolar en modalidad híbrida (o mixta), debido a que se ha dejado a la decisión de estudiantes y padres de familia el regreso a la presencialidad en las instituciones educativas, a esta fecha que corresponde a julio del 2022 se suma la proximidad del cierre del ciclo escolar 2021-2022, por lo que resulta de la mayor relevancia pensar en el inicio del siguiente periodo de clases y lo que representan en términos de previsión y herramientas de gestión institucional. Desde el ámbito de la gestión educativa (GE) exige distintas prácticas que es necesario innovar por parte de quienes están al frente del Sistema Educativo Nacional; Instancias Gubernamentales y/o Estatales de Educación, directivos; docentes; estudiantes y renovar el pacto pedagógico entre escuela y familia. Bajo este escenario de la emergencia epidemiológica por el COVID-19 y el retorno a la presencialidad, se requieren *protocolos de prevención, actuación y seguimiento con una perspectiva multidisciplinar*, para salvaguardar la

vida de la comunidad educativa y población, a fin de disminuir las repercusiones a corto, mediano y largo plazo por la responsabilidad social asumida. En este aspecto se define el objetivo general de este trabajo.

### **Método**

Un protocolo de prevención y actuación frente a la actual pandemia debe incluir una serie de medidas que deben revisarse y ponerse en práctica para prevenir la introducción y propagación de la COVID-19 en las escuelas y la comunidad, así como garantizar la seguridad de los niños, niñas, jóvenes y el personal escolar mientras estén en la escuela. Deben existir también disposiciones especiales para las instituciones de atención en la primera infancia, los centros de enseñanza superior, los internados y las instituciones especializadas (OMS, 2020).

Desde esta propuesta que planteamos, consideramos que podemos aportar algunas estrategias que coadyuven en lo que se refiere el protocolo de prevención y actuación frente a la emergencia sanitaria y prepararnos para la fase de recuperación o retorno a la presencialidad (o nueva normalidad).

Como parte del procedimiento metodológico, optamos por realizar una investigación de tipo exploratoria y descriptiva con diseño de campo. Empleamos una metodología mixta: i) sistematización de la bibliografía especializada en el objeto de estudio para desarrollar la fundamentación de la propuesta de intervención, ii) diseño y aplicación de un instrumento para identificar las necesidades de la población objetivo, análisis de los resultados, iii) diseño, instrumentación y evaluación de satisfacción de la propuesta, iv) presentación de resultados.

A través del grupo de investigación, desarrollo e innovación (GID+i)<sup>21</sup>, se atendió la iniciativa de la Universidad La Salle denominada Reto COVID-19, para inscribir el proyecto que da título a esta contribución, el cual pasó por el dictamen de expertos y una vez aprobado, se desarrolló en dos fases: i) de emergencia, y ii) de recuperación. La propuesta se planteó con un enfoque multidisciplinar por la complejidad de la problemática, por lo que colaborativamente participaron académicos de diversas especialidades: pedagogía, medicina, ciencias de la salud, químico-biológico, nutrición,

---

<sup>21</sup> Gestión y liderazgo para la innovación y calidad de la educación, grupo multidisciplinar conformado por expertos de la Salle Ciudad de México, Cancún, Universidad Federal del Río del Norte de Brasil, Centro de Investigación y Metabolismo (CIME).

psicología clínica y social, ciencias de la educación, informática, comunicación, diseño gráfico, gestión del riesgo y seguridad corporativa y sociología<sup>22</sup>.

Ante el aviso del Gobierno Federal sobre el inminente retorno a clases para educación básica (inicialmente previsto para fines del mes de junio del 2021), realizamos una encuesta en ese periodo a directivos, docentes y administrativos para detectar los temas de interés, género, rango de edad, su función en la escuela donde laboran, alcaldía, horarios, tipo de sostenimiento de la escuela y la disposición para inscribirse al curso-taller, así como otros aspectos relevantes. A partir de las respuestas, el siguiente paso fue solicitar formalizar su inscripción al curso-taller en modalidad virtual “Protocolos de Prevención y Actuación frente a la emergencia sanitaria” y contar con los datos de contacto. La población inscrita fue inicialmente de 51 participantes entre directivos, docentes y administrativos.

La información recabada permitió diseñar e impartir el curso-taller a lo largo de ocho sesiones (dos por semana), en junio y julio del 2021. Ahora bien, considerando el potencial que tienen las plataformas y las redes sociales, se emplearon respectivamente Zoom, y se transmitió vía streaming por Facebook en la sección institucional, debido a que el interés central fue que la información llegara a una mayor audiencia que pueda verse beneficiada con la propuesta temática de formación, la cual presentamos en la siguiente figura:

---

<sup>22</sup> Especialidades del grupo de investigación en esta propuesta: sociología; desarrollo y planeación de la educación; psicología, psicología social, psicología clínica; ciencias; nutrición, nutrición en deporte y actividad física, ciencias de la salud- epidemiología clínica; medicina, ciencias en alimentos; pedagogía; investigación y desarrollo educativo, ciencias de la educación; gestión educativa; enseñanza de las matemáticas; supervisión educativa; diseño de la comunicación gráfica; desarrollo comunitario; ciencias de la educación; tecnología educativa; enseñanza y aprendizajes abiertos y a distancia; cibernética y sistemas computacionales; administración; gestión del riesgos y seguridad corporativa; gestión de problemas y seguridad informática; ciencia en ingeniería de materiales y ciencias químicas.

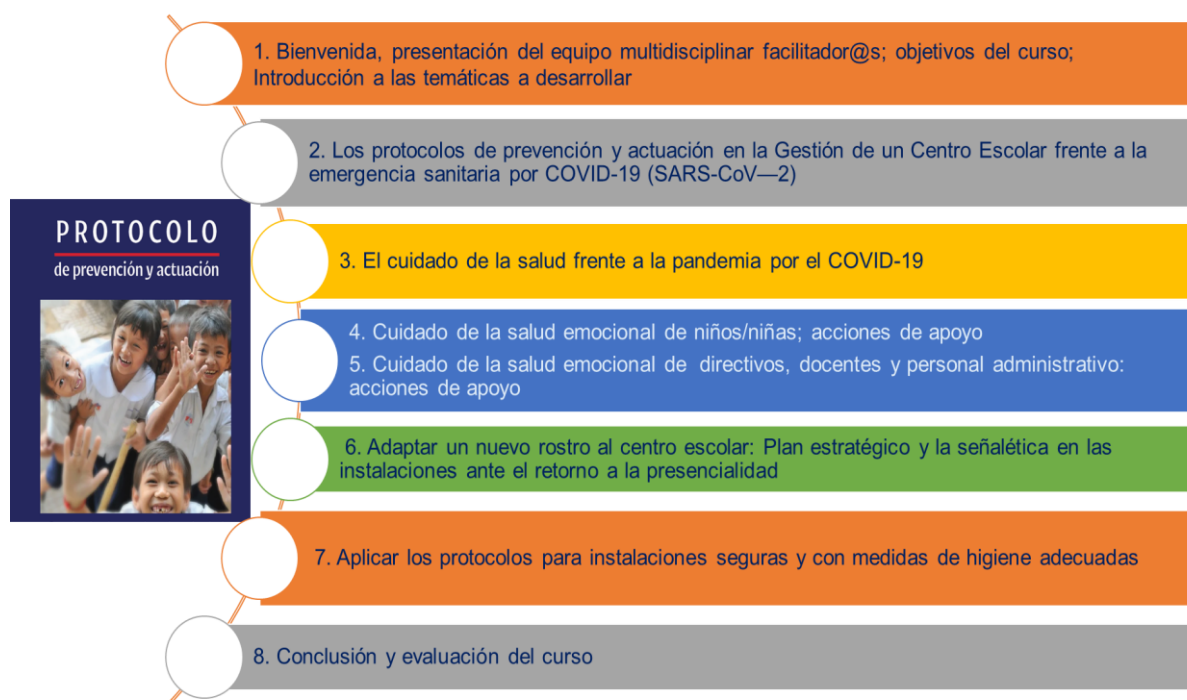


Figura 1. Temáticas de la propuesta de intervención frente a emergencias sanitarias

Teniendo en cuenta los destinatarios y el sector al que dirigimos la propuesta, previamente se elaboró un documento que sirvió de fundamentación; material didáctico consistente en infografías, esquemas, videos y podcast cortos, etc. Entre la diversidad de recursos existentes, seleccionamos los que permitieran una mayor interacción con los participantes inscritos, algunos se muestran en la siguiente figura.

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Padlet (muro interactivo) | <input type="checkbox"/> Video de inicio y cierre (cápsulas canva); animaker |
| <input type="checkbox"/> Mentimeter                | <input type="checkbox"/> Podcast temático                                    |
| <input type="checkbox"/> Chat                      | <input type="checkbox"/> Ruleta aleatoria                                    |
| <input type="checkbox"/> Correo electrónico        | <input type="checkbox"/> Plataforma Zoom                                     |
| <input type="checkbox"/> Google y Microsoft forms  | <input type="checkbox"/> Redes sociales facebook y transmisión streaming     |

Figura 2. Recursos empleados en la propuesta de intervención

Tomando en cuenta la relevancia de la temática como parte de la propuesta de formación de la población objetivo, así como el interés y utilidad de los materiales, procedimos a compilar y compartir los videos completos del curso-taller transmisión por Facebook con su respectivo link (incluido a pie de página), como a continuación se muestra y a pie de página se ofrecen las ligas de acceso:

- Primera sesión: 11 de junio. Tema 1. Introducción al curso-taller protocolo de prevención y actuación para instituciones educativas de primaria de la Ciudad de México, ante la emergencia sanitaria por el COVID-19<sup>23</sup>. Facilitadores: todos los especialistas.
- Segunda Sesión: 14 de junio. Tema 2. Los protocolos de prevención y actuación en la gestión de un Centro Escolar frente a la emergencia sanitaria<sup>24</sup>. Facilitadores: Dra. Alma Rosa Hernández, C. A D. Alejandro Enríquez Torres; Dr. Guilherme Méndez Tomas.
- Tercera sesión: 18 de junio. Tema 3. El cuidado de la salud frente a la pandemia por el covid-19<sup>25</sup>. Facilitadoras: Dra. Rosario Ayala, Dra. Arely Vergara, Dra. Adriana Benítez, Dra. Azucena Martínez Basila.
- Cuarta sesión: 21 de junio. Tema 4. Cuidado de la salud emocional de niños/niñas: acciones de apoyo<sup>26</sup>. Facilitadores: Mtra. Esther Vargas Medina, Lic. María Guadalupe Raphael de Cárcer.
- Quinta sesión: 25 de junio. Tema 5 Cuidado de la salud emocional de directivos y docentes: acciones de apoyo<sup>27</sup>. Facilitadores: Mtra. Esther Vargas Medina, Lic. María Guadalupe Raphael de Cárcer, Mtro. Juan Ramón Cariño.
- Sexta sesión: 28 de junio. Tema 6 Plan estratégico y la señalética en las instalaciones ante el retorno a la presencialidad<sup>28</sup>. Facilitadores: Mtra. Blanca Alicia Romero Martín y el Mtro. Pablo Hernández Vignón. Colaboradores de la Universidad La Salle Cancún.
- Séptima sesión: 2 de julio. Tema 7. Aplicar los protocolos para instalaciones seguras y con medidas de higiene adecuadas<sup>29</sup>. Facilitadores: Mtro. Iván Oliva Mota y Dra. Alma Rosa Hernández Mondragón.

---

<sup>23</sup> Link <https://fb.watch/edtamrxDCH/>

<sup>24</sup> Link <https://fb.watch/6v3CmvYlje/>

<sup>25</sup> Link <https://fb.watch/edsQusqXke/>

<sup>26</sup> Link <https://fb.watch/6v3sg3suat/>

<sup>27</sup> Link <https://fb.watch/6v31jznhae/>

<sup>28</sup> Link [https://fb.watch/6v2wafg\\_p5/](https://fb.watch/6v2wafg_p5/)

<sup>29</sup> Link <https://fb.watch/6vlp7b97ga/>

- Octava sesión lunes 5 de julio. Tema 8. Recapitulación y cierre, con presentación de protocolos elaborados por directivos y docentes inscritos<sup>30</sup>. Facilitadores: todos los especialistas.

Cabe destacar que en cada sesión se promovieron actividades interactivas y dinámicas con el grupo inscrito. Como parte de las actividades del curso-taller, en la última sesión se realizó una actividad en la que previamente se les solicitó a los participantes elaborar un avance del protocolo de prevención y actuación frente a las emergencias sanitarias, a partir de sus propias necesidades, las de su centro escolar, y tomando en cuenta lo que había resultado de más utilidad en el curso taller, de tal forma que pudieran compartir cada quien su experiencia y opiniones.

Al finalizar el curso-taller se realizó una evaluación de satisfacción, a fin de recibir retroalimentación y conocer la utilidad de la propuesta de intervención para la población objetivo y para sus centros educativos. La evaluación de satisfacción se realizó a través del diseño y aplicación de una encuesta conformada por 14 ítems, uno de éstos fue dicotómico y en el resto del instrumento empleamos un escalamiento de 1 a 5 (donde 1 era mínimo y 5 máximo). La encuesta fue respondida por las personas interesadas en la propuesta que participaron del taller.

## **Resultados**

Las y los facilitadores emplearon estrategias motivacionales a fin de que los participantes compartieran con la audiencia los resultados de su diseño de protocolo de prevención y actuación frente a las emergencias sanitarias, que atendía las necesidades particulares de su entorno escolar. Con respecto a este ejercicio, se pudo apreciar a través de sus exposiciones lo significativo que resultó esta experiencia de formación, compartieron infografías con su propuesta de protocolo, el desarrollo de documentos con esta orientación y recomendando los contenidos impartidos. Fue notable que también entre los inscritos manifestaran su interés directivos y docentes de educación superior y de escuelas rurales del Estado de México, por lo que estamos planteando la posibilidad de ampliar la cobertura del curso-taller.

---

<sup>30</sup> Link <https://fb.watch/edsfhkiuff/>

### **Evaluación de satisfacción de la propuesta de intervención:**

En relación a la encuesta de satisfacción del curso-taller, en general se tuvieron apreciaciones positivas, así como sugerencias relacionadas a la posibilidad de impartir el mismo taller en otros estados y considerar los distintos niveles educativos. Un indicador que destacable la utilidad del taller (el uso de la información y materiales generados), es que las visualizaciones de los videos con las temáticas impartidas, para el mes de agosto ascendían a 1,013, lo que consideramos un indicador de interés sobre la pertinencia de los contenidos impartidos por el grupo multidisciplinar de expertos, ya que se empezó a compartir este material por iniciativa de la audiencia.

Algunos de los resultados destacados de la aplicación del curso-taller son los siguientes. En cuanto a los objetivos el 96.2% de los participantes respondió que estos sí se presentaron al inicio del curso, y el 96% reportó que fueron congruentes con los contenidos del curso-taller. Sobre el cumplimiento de los objetivos, los encuestados que seleccionaron el 5 de la escala (del 1 al 5) fueron el 84,6%, mientras que 15.4% calificó este aspecto con 4. Por lo que respecta a la pertinencia de los temas desarrollados, 76.9% seleccionó el 5, frente al 23.1% que eligió 4. En otro aspecto, al preguntar si los temas propuestos eran de utilidad, 96% seleccionó el 5. Al indagar si los temas propuestos se cubrieron adecuadamente, los participantes seleccionaron en el 96.2% el puntaje de 5. Sobre la adecuación de las dinámicas utilizadas durante el curso-taller, el 73.1% seleccionó el 5, mientras el 23.1% eligió el 4. Con respecto a qué tanto las dinámicas permitieron la interacción entre facilitadores y participantes, 76.9% seleccionó el 5 y el 19.2% calificó con puntaje de 4. Al preguntar si los recursos utilizados fueron adecuados, 84.6% eligió el puntaje de 5, mientras que el 15.4% optó por 4. Sobre la plataforma utilizada para el curso-taller y qué tan adecuada la consideraron, 92.3% seleccionaron el 5 de la escala. Finalmente, el 53.8% de los participantes consideró haber aprovechado el curso-taller en 100% y el 46.2% consideró que su aprovechamiento fue del 80%. Al indagar en qué medida consideraban que los contenidos del curso tienen aplicación inmediata en su vida y actividades para el retorno a los centros educativos, el 84.6% eligió el 5 en la escala, y el 15.4% seleccionó el 4. Lo anterior, resultó significativo para los objetivos de la propuesta que se instrumentó.

En los comentarios finales manifestaron abiertamente la utilidad del curso-taller, así como sugerencias y el interés de que se ofrezca en otras entidades y localidades considerando a directivos, docentes y personal administrativo de otros niveles educacionales.

## Conclusiones

La investigación y la propuesta de intervención nos permitió resituar la relevancia de la gestión escolar y los protocolos de prevención y actuación como un instrumento y estrategia institucional, frente a las emergencias sanitarias como en el caso de la pandemia por COVID-19. Destacó durante la impartición de talleres, la complejidad de mantener funcionando un centro escolar desde la virtualidad, lo que ha hecho posible la continuidad de los procesos educativos en beneficio de los estudiantes y de la sociedad. Lo anterior resulta meritorio sobre todo para las escuelas de más bajos recursos económicos y tecnológicos. Por otra parte, fue de suma importancia considerar en los protocolos de prevención y actuación que se desarrollaron, la corresponsabilidad de padres, madres o tutores, pues los protocolos incluyeron en todos los casos la participación fundamental de las figuras parentales, de los niños, niñas y adolescentes sobre todo para el desarrollo de hábitos de higiene de los menores y de la comunidad escolar. Así mismo, fue relevante destacar la preeminencia de la colaboración, el *trabajo colegiado multidisciplinar*, en coordinación con la comunidad educativa y la importancia de conformar comunidades de aprendizaje frente a esta experiencia, tener una comunicación asertiva con la comunidad educativa y otros actores sociales dentro y fuera de la institución, sumado a buenas prácticas de liderazgo que permitan identificar las ventanas de oportunidad y generar estrategias para el fortalecimiento de los centros educativos, con empatía, solidaridad y acompañamiento.

Finalmente, resulta importante impulsar, promover y fortalecer una *cultura de la prevención, el cuidado y autocuidado* frente a la emergencia sanitaria y otro tipo de emergencias escolares (simulacros), dado que en el futuro no estaremos exentos de otras eventualidades o contingencias sanitarias.

## Referencias Bibliográficas

- Alvarez, G., M.A. (2006). Introducción a la teoría de proyectos. En Planificación y Desarrollo de Proyectos Sociales y Educativos. México. Limusa.
- Amoutzias, G.D., Nikolaidis, M., Tryfonopoulou, E., Chlichlia, k., Markoulatos, P., & Oliver, S.G. (2022). The Remarkable Evolutionary Plasticity of Coronaviruses by Mutation and Recombination: Insights for the COVID-19 Pandemic and the Future Evolutionary Paths of SARS-CoV-2. *Viruses*, 14, 78. doi: 10.3390/v14010078.
- Bakalis, S., Valdramidis, V.P., Argyropoulos, D., Ahrne, L., Chen, J., Cullen, P.J., Cummins, E., Datta, A.K., Emmanouilidisi, C., Fosterj, T., Fryer, P.J., Gouseti, O., Hospido, A., Knoerzerl, K., LeBail, A., Marangoni, A.G., Rao, P., Schlüter, O.K., Taoukis, P., Xanthakis, E. & Van Impe, J.F.M. (2020). Perspectives from CO+RE: How COVID-19 changed our food systems and food security paradigms. *Current Research in Food Science*, 3, 162-172. doi.org/10.1016/j.crfs.2020.05.003



- Baker, T., Otto, S.C., Brun, P.D., Sawe, H., Khalid, K., Mndolo, S., Rylance, J., McAuley, D.F., Roy, N., Marshall, J., Wallis, L., & Molyneux, E. (2020). Essential care of critical illness must not be forgotten in the COVID-19 pandemic. *The Lancet*, 395, 1253-1254. doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30793-5
- Bartoszek, A., Walkowiak, D., Bartoszek, A., & Kardas, G. (2020). Mental Well-Being (Depression, Loneliness, Insomnia, Daily Life Fatigue) during COVID-19. Related Home-Confinement—A Study from Poland. *Int J Environ Res Public Health*, 17(20), 7417. doi:10.3390/ijerph17207417.
- Bäuerle, A., Teufel, M., Musche, V., Weismüller, B., Kohler, H., Hetkamp, M., Dörrie, N., Schweda, A., & Skoda, E.M. (2020). Increased generalized anxiety, depression and distress during the COVID-19 pandemic: a cross-sectional study in Germany. *J Public Health*, 42(4), 672-678. doi: 10.1093/pubmed/fdaa106.
- Buheji, M., Cunha, K. da C., Beka, G., Mavrić, B., de Souza, Y.L. do C., Silva, S.S. da C., Hanafi, M., & Yein, T.C. (2020). The Extent of COVID-19 Pandemic Socio-Economic Impact on Global Poverty. A global integrative multidisciplinary review. *Am. J. Econ.* 10(4), 213-224. doi: 10.5923/j.economics.20201004.02.
- Castañeda, G.C., & Ramos, S.G. (2020). Principales pandemias en la historia de la humanidad. *Revista Cubana de Pediatría*, 92. <https://cutt.ly/ZXCyNzl>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe/Organización Panamericana de la Salud. (2020). El desafío social en tiempos del COVID-19. Informe especial, No. 3. <https://bit.ly/3gB8k61>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Organización Panamericana de la Salud. (2021). La prolongación de la crisis sanitaria y su impacto en la salud, la economía y el desarrollo social: Informe 2019 CEPAL/OPS. <https://cutt.ly/qXCy5xO>
- Comyn, P. (3 mayo, 2020). *Aprender en los tiempos de COVID-19: ¿Puede el aprendizaje a distancia convertirse en la Norma?*. [Blogt]. <https://bit.ly/3IGSeG9>
- Chaves, Z. P. (2020). Otro mundo es posible, si otra escuela es viable. Ocho propuestas para replantearnos la escuela y la educación durante y después de la pandemia de COVID-19. GESIP, S.C. Agosto, 2020. <https://cutt.ly/uCqXrup>
- Diario Oficial de la Federación. (2020). *Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de los artículos 3o., 31 y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia educativa.* <https://cutt.ly/3XPLkwc>
- Diario Oficial de la Federación. (2020). *Entornos Laborales Seguros y Saludables. Nueva Normalidad.* <http://nuevanormalidad.gob.mx/>
- Dirección General de Planeación y Programación. Secretaría de Educación Pública. (2008). Glosario: términos utilizados en la Dirección General de Planeación y Programación. México. <https://bit.ly/3Kw2zpg>
- Gobierno de México. (2020). *Lineamientos técnicos de seguridad sanitaria en el entorno laboral.* <https://bit.ly/375dmnl>
- Hiscott, J., Alexandridi, M., Muscolini, M., Tassone, E., Palermo, E., Soultioti, M. & Zevini, A. (2020). *Cytokine Growth Factor Rev*, 53, 1-9. doi 10.1016/j.cytogfr.2020.05.010.
- Innerarity, D. (16 julio, 2020). *¿Cómo será la nueva normalidad post-covid-19?* [Podcast]. <https://bit.ly/375sllr>

- Lal, A., Erondy, N.A. Heymann, D.L., Gitahi, G. & Yates, R. (2021). Fragmented health systems in COVID-19: rectifying the misalignment between global health security and universal health coverage. *Lancet*, 397, 61–67. doi: 10.1016/S0140-6736(20)32228-5.
- Lascuráin, J. (2020). ¿Nueva normalidad? [Podcast]. <https://cutt.ly/IXCuiCn>
- Moncayo G., L. G. (2006) Introducción. Delimitando el tema de gestión. *Educación Revista de Educación*, 39, 7-12.
- Nguyen, M.H., Gruber, J., Fuchs, J., Marler, W., Hunsaker, A., & Hargittai, E. (2020). Changes in Digital Communication During the COVID-19 Global Pandemic: Implications for Digital Inequality and Future Research. *Social Media+Society*, 6(3), 1–6.
- Obdržálková, B., & Moravcová, M. (2022). Pros and Cons of Home Office during the COVID-19 Pandemic. *SHS Web of Conferences* 135, 01023(2022). doi: 10.1051/shsconf/202213501023.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2019). "Los operadores y su futuro: el estado actual y los modelos comerciales emergentes", Documentos de economía digital de la OCDE, 287. doi.org/10.1787/60c93aa7-en
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2020). Respuestas políticas de la OCDE al coronavirus (COVID-19). Mantener Internet en funcionamiento en tiempos de crisis. <https://cutt.ly/PXPKlpO>
- Organización de los Estados Americanos/Red Interamericana para la Administración Laboral. Guías y protocolos de desconfinamiento y vuelta al trabajo. (2020). <https://cutt.ly/bXCuhjN>
- Organización Mundial de la Salud/Organización Panamericana de la Salud. (2020). La OMS caracteriza a COVID-19 como una pandemia. <https://cutt.ly/qXCuxx8>
- Padhan, R., Prabheesh, K.P. (2021). The economics of COVID-19 pandemic: A survey. *Economic Analysis and Policy*, 70(2021), 220-237. doi.org/10.1016/j.eap.2021.02.012
- Ronnie, L., Bam, A., & Walters, C. (2022). Emotional Wellbeing: The Impact of the COVID-19 Pandemic on Women Academics in South Africa. *Front Educ*, 7, 770447. doi: 10.3389/educ.2022.770447.
- Rubilar, N.V., & Oros, L.B. (2021). Stress and Bournout in Teachers During Times of Pandemic. *Front Psychol*, 12, 756007. doi: 10.3389/fpsyg.2021.756007.
- Rupani. P.F., Nilashi, M., Abumalloh, R.A., Asadi, S., Samad, S., & Wang, S. (2020). Coronavirus pandemic (COVID-19) and its natural environmental impacts. *Int J Environ Sci Technol*, 17, 4655–4666. doi: 10.1007/s13762-020-02910-x.
- Tadesse, S., & Muluye, W. (2020). The Impact of COVID-19 Pandemic on Education System in Developing Countries: A Review. *Open Journal of Social Sciences*, 8(10), 159-170. doi:10.4236/jss.2020.810011
- United States Agency International Development. (2009). Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional Liderazgo frente a la influenza, lo que el equipo directivo municipal puede hacer durante una pandemia. <https://cutt.ly/yXCaqas>
- Wang, C., Pan, R., Wan, X., Tan, Y., Xu, L., McIntyre, R.S., Choo, F.M., Tran, B., Ho, R., Sharma, B.K., & Ho, C. (2020). A longitudinal study on the mental health of general population during the COVID-19 epidemic in China. *Brain Behav Immun*, 87(2020), 40–48. doi: 10.1016/j.bbi.2020.04.028.
- De Sousa Santos, B. (2020). *La cruel pedagogía del virus*. Buenos Aires, FLACSO. <https://www.clacso.org/la-cruel-pedagogia-del-virus/>

**INTERVENTION PROPOSAL FOR EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN FRONT OF THE SANITARY  
EMERGENCY DUE TO COVID-19: A LOOK FROM THE MANAGEMENT AND  
MULTIDISCIPLINARIETY**

**Abstract**

As soon as the WHO recognizes that we are facing a pandemic due to SARS-COV-2 worldwide, the impacts were immediate; in education, the suspension of classes affected more than 115 million students. An intervention proposal was designed, implemented and evaluated that provided information and prevention/action strategies to protect the health of the school population and encourage a healthy return to face-to-face attendance. Based on a survey of interests and needs, a workshop was held with managers of educational centers to draw up a protocol for this type of emergency. The importance of a diligent directive management, innovative teaching practices, a culture of prevention, care and self-care is shown; for the benefit of the collectives with social responsibility.

**Keywords:** health emergency; COVID-19; school emergency protocols; safety of the school community; educational management.