

Las organizaciones educativas en la era Covid: retos y aprendizajes

Educational organizations in the Covid era: challenges and lessons learned

Amadeo Cantú Ortiz¹

Recibido 24 de julio de 2022; aceptado 25 de agosto de 2022

Opinión

La pandemia llegó de forma inesperada y detuvo al mundo, incluyendo los centros educativos. De la misma manera, pero con mayor lentitud, las escuelas empezaron a mudar a modelos en línea y a distancia para atender a sus alumnos. En este proceso, los problemas que aquejaban a la educación como la falta de equidad e inclusión, fueron desatendidos para resolver el problema inmediato: el COVID 19. Además, tenemos que considerar que las formas en cómo se afectó el desarrollo del trabajo en las organizaciones en relación a los efectos de la digitalización en la sociedad. De un modo u otro, todo ha cambiado. ¿Qué aprendizajes nos está dejando la pandemia? Žižek (2020) se preguntaba: «¿Qué es lo que está mal con nuestro sistema que nos atraparon sin estar preparados para la catástrofe a pesar de que los científicos nos han advertido de ello durante años? (p. 8), y páginas adelante volvía a cuestionarse: «¿cuál sería una reacción apropiada a la epidemia del coronavirus? ¿Qué deberíamos aprender y qué deberíamos hacer para enfrentarla seriamente?» (p. 40). Sus interrogantes eran pertinentes al momento, incluso hoy lo siguen siendo.

Desde luego, Žižek no era el único con preguntas por el estilo porque el COVID 19 llegó de una manera inesperada. Rápidamente avanzó no solo en el campo de la salud, también afectó a las organizaciones. Las primeras afectadas fueron las educativas. Prácticamente de una semana a otra, las escuelas de todo el mundo tuvieron que interrumpir sus formas tradicionales de trabajo y continuar, en la medida de lo posible, impartiendo clases a distancia. Algunas universidades, fueron más allá de las clases en línea e incluso brindaron atención psicológica a sus alumnos (Bedoya *et al.*, 2021). El panorama previo a la pandemia estaba dominado por una visión de la tecnología aplicada al campo escolar: uso de robots, fábricas inteligentes, máquinas que se autocorrijen. Durante la pandemia, de una u otra forma se brindó la pauta de formación a los centros educativos. Así mismo, esta revolución aunada al uso de las telecomunicaciones ha evolucionado la forma en cómo se trabaja en las organizaciones. Se reforzó el trabajo a distancia, por videoconferencias o mediante aplicaciones basadas en el trabajo colaborativo.

Autores como Meirieu (2021), proponen que el escenario pos-pandémico será el momento indicado para generar cambios profundos en las formas de educar. El referido propone un análisis de la misión misma de la escuela y del para que se forman los alumnos, redescifrar la educación, señala. En ese sentido, no puede dejarse de lado la evolución de las organizaciones educativas: al momento de enseñar y al de aprender. Es

.....
¹ Universidad Americana del Noreste. Maestría en Educación por la Universidad Americana del Noreste. Áreas de investigación: Deserción y retención escolar. amadeoc@uane.edu.mx <https://orcid.org/0000-0002-6348-8416>

decir, estamos enseñando a generaciones que aprenden y se comunican de una forma diferente. ¿Qué retos enfrentaron las organizaciones educativas durante la pandemia y cómo los resolvieron?, ¿Qué aprendizajes se quedarán y como se relacionan con el futuro? En esta reflexión se propone comentar, en una primera instancia, la idea de futuro en el análisis organizacional. Posteriormente, se revisará el papel que la educación jugará en las organizaciones educativas.

Un futuro que es presente

Antonio Barba (UAM Azcapotzalco, 2021) refiere que en la actualidad vivimos la Cuarta Revolución Industrial, se caracteriza por el manejo de las 6C: Conexión, Computación, Ciber, Contenido, Comunidad y Customización. Menciona también que la pandemia estableció un panorama para que la revolución se implantara con más fuerza, lo cual ha generado cambios en las organizaciones. Como son el pensamiento estratégico en tiempo real y el uso de fábricas inteligentes. De la Revolución 4.0, Juan Jimeno (Facultat d'Economia i Empresa UIB, 2021) señala que es diferente a las anteriores porque la producción no se genera en un mismo lugar, siendo la maquina quien produce con base en tareas. Se trata de robots que son alimentados con algoritmos y trabajan sin intervención humana. El programa informático que se alimenta y se autocorriga, pone en riesgo la mano de obra humana. Aunque si bien hay actividades que pueden ser reemplazadas por el uso de robots, otras en definitiva no son posible.

La Revolución 4.0 nos lleva a pensar que las cosas están cambiando en el campo de las organizaciones educativas. Entre ellas nuestra forma de comunicarnos, y en esto ha tenido que ver el uso y difusión de la tecnología. Por ejemplo, cada vez es menos frecuente que hablemos por teléfono, en su lugar enviamos mensajes de texto. Al respecto, Han (2021) afirma que habitamos una esfera donde la obsesión del individuo en los centros urbanos es consumir información mediante la virtualidad. No obstante, dichos teléfonos también se han transformado en herramientas de trabajo o incluso medios de aprendizaje. Por otro lado, la evolución y el uso de la tecnología ha impactado en las organizaciones, en particular en las formas en cómo trabajan ahora las personas. De Vaujany *et al.* (2021) alude a formas autónomas de trabajo, y cita como ejemplos: el trabajo móvil, los nómadas digitales, el coworking, la oficina flexible, el emprendimiento basado en plataformas, las colaboraciones virtuales, el *do it yourself* y el trabajo a distancia, pero también cuestiona si esa supuesta libertad no es más bien una vigilancia a distancia. A esto hay que sumar un escenario Covid 19, donde en los países emergentes, ubicados en América Latina, el Caribe y África, se provee un «crecimiento sin calidad, inequidades en el acceso y en los logros de aprendizaje, y pérdida progresiva de financiamiento público» (Referido en Buendía, 2021, p. 288-289). Al respecto, ¿Qué hicieron las organizaciones educativas durante la pandemia y que harán después?

Gestión escolar y pandemia

La pandemia ha puesto de relieve al menos dos vínculos con la educación, uno que podemos denominar genérico y representado por Giroux (2020), y otro específico, mostrado por Bedoya *et al.* (2021). Ese vínculo genérico abarca, como veremos en seguida, aprendizajes y comportamientos previos a la pandemia. Por su parte, el segundo se refiere a las acciones y actitudes que mostramos o desarrollamos a partir del COVID 19. Respecto al primer vínculo, Giroux (2020) aborda una pedagogía de la indiferencia, donde está ausente el sentido viable de responsabilidad moral y que se caracteriza por «una época marcada por el desprecio hacia la debilidad, así como por el racismo descontrolado, la emoción por sobre la razón, el colapso de la cultura cívica, y la obsesión con la riqueza y el egoísmo» (p. 10). Se alude entonces a los saberes previos a la pandemia.

Por su parte, Bedoya *et al.* (2021), revisan los comportamientos y acciones que desarrollaron las universidades en Colombia durante la pandemia. Así, señala que se «redefinió, reconfiguró y transformó la gestión de las instituciones de educación superior, las cuales... se adaptaron a un escenario de incertidumbre con relación a su duración» (p. 252). Dentro de esas adaptaciones, la más evidente es la implementación de las clases virtuales, pero más allá de eso, da cuenta de que el trabajo educativo se reorientó en tres áreas: la investigación, la gestión administrativa y la gestión académica; agregando que desde el punto de vista del tipo de institución la condición es muy similar (privadas = 100%; públicas = 97%) (p. 255). En el caso, hay que señalar que se reenfocó a temas relacionados con la pandemia. Andere (2021), enfocándose en el caso de Finlandia, señala que se vivió una «digitalización forzada», para finalmente mudar hacia las clases en línea en periodos de entre dos días o una semana. No obstante, también alude a una preparación previa de los docentes en el manejo de tecnologías de la información, lo cual, en definitiva, facilitó dicho tránsito. Así mismo, menciona que los alumnos sintieron estrés y necesidad de ayuda, que incluso hubo alumnos, quizá un 10 por ciento, con los que no se tuvo éxito (pp. 323-359) para enlazarlos a las clases.

Durante la digitalización de los materiales y el dictado de las clases, las organizaciones educativas se adaptaron un sistema que por años se había trabajado de manera presencial. A pesar de la incertidumbre y las dificultades que ello implicó. Al respecto, Giroux (2020) insiste en trazar una etapa pandémica que en algún momento podría desaparecer. Si fuera el caso, se tendrá que elegir entre comportarnos como una sociedad que atiende a las necesidades de las personas, o una en la cual la ética «de la sobrevivencia de los más aptos» se convierta en el único principio organizador de la sociedad (p. 11). Es decir, elegir si en las escuelas nos quedamos con un modelo organizacional con una pedagogía pre o postpandemia.

Retos: cambiamos para seguir igual

Es un hecho que las organizaciones educativas superaron el reto que representó la pandemia. Ahora nos queda aprender de la experiencia para impulsarnos al futuro, y en esto resultará indispensable retomar temas como la equidad educativa, la cobertura, la calidad, la inclusión y la capacitación de maestros o incluso, el cómo utilizar ahora las habilidades aprendidas durante este tiempo. Los retos que pertenecían al pasado seguirán siendo los retos del ahora. Respecto a la equidad, Buendía (2021) recuerda la herencia no deseada para México e Hispanoamérica, puntualizando que «la base de la desigualdad es la distribución del ingreso caracterizado por su alta concentración en muy pocos», agregando que «en 2018, 26 personas poseían la misma riqueza que 3,800 millones de individuos» (p. 266). Esto marca una profunda diferencia entre los que tienen capacidad adquisitiva y los que no, es como una marca invisible pero presente que rodea al sistema, una marca que se extiende en 3,800 millones de personas.

El asunto de la equidad se hace más evidente en los contextos rurales, Martínez Barradas (2022) presenta un estudio de caso donde analiza como una profesora de preprimaria en México, promueve los aprendizajes de sus alumnos valiéndose del programa gubernamental *Quédate en casa* y del uso de la aplicación *WhatsApp*. El estudio evidencia las dificultades que la profesora enfrentaba para llegar a sus alumnos, y como en ocasiones los mismos padres de familia representaban un contratiempo para los aprendizajes. En cuanto a la inclusión, es claro que durante la operación del programa *Quédate en casa* estos alumnos se les redujo aún más las oportunidades de estudiar. Sin sumar que presentaran problemas de acceso a internet o en definitiva carecieran de algún aparato para establecer conexión remota. Murillo *et al.* (2020), refiriendo a los colectivos de niños y adolescentes con alguna discapacidad, menciona que «se han visto confinados a sus casas, siendo en general olvidados de las medidas paliativas que los sistemas educativos han tomado para suavizar esta situación» (p. 12). Cruz (2021) va más lejos al tratar el tema, y comenta que «lo que escasamente ha sido cuestionado es el propio discurso inclusivo, sobre todo las formas en que ha sido traducido en el terreno escolar» (p. 97). Es decir, debemos mirar más allá de números y estadísticas, y revisar que en esos procesos de inclusión se vayan generando verdaderos aprendizajes en los alumnos.

Con respecto a la calidad educativa, en particular la que desarrollamos durante la pandemia, se tienen sus dudas. Bedoya *et al.* (2021) mencionan que «la posible transición hacia la educación virtual abre ciertos debates sobre hasta qué punto están preparadas las universidades para garantizar este tipo de modalidad» (p. 263). Lo que puede afirmarse es que ahora, después de la pandemia, estamos más listos para enfrentar este tipo de eventos y resolverlos con mayor celeridad y menos angustia. Los problemas que se tenían antes de la pandemia no han desaparecido, aunque su atención se ha desviado al Covid 19 y todo lo que conlleva. De Sousa Santos (2020), opina que en México: «Las escuelas e instituciones de todos los niveles educativos han implementado diversas estrategias para continuar las actividades en modalidad virtual con el apoyo de las tecnologías digitales. Esta transición obligada ha ocurrido en un contexto de intensificación de desigualdades socioeconómicas profundas e históricas

y refuerza la injusticia, la discriminación, la exclusión social y el sufrimiento inmerecido que provocan» (Citado en Buendía, 2021, p. 289).

Por lo tanto, temas como la cobertura, calidad educativa, equidad, inclusión y capacitación docente, seguirán siendo parte de la agenda de trabajo de las organizaciones escolares hoy más que nunca. Todo parece indicar que la cantidad de contagios ha venido disminuyendo y que el regreso a clases con la nueva normalidad es inminente. El asunto sobre qué cambios y qué aprendizajes nos dejará el COVID 19 está por resolverse. Giroux (2020) considera que estamos ante una «nueva posibilidad en la cual la gente puede repensar qué clase de sociedad, de mundo y de futuro quiere habitar» (p. 11). Y eso tiene que ponerse en un primer plano en las personas y con mayor razón en las organizaciones educativas: estamos ante un momento histórico en el que resulta indispensable un ajuste de conductas para poner en práctica lo aprendido. Con respecto al tema de la educación, es decir, lo que corresponde a los procesos de enseñanza-aprendizaje, parece que después de emplear las tabletas y teléfonos como herramientas de trabajo, se volverá a un camino más sencillo. Creemos que hay tres actitudes individuales en las que se trabajará con mucho más ahínco que antes: la convivencia, la comunicación y la reflexión. El apoyo y presencia del prójimo, del compañero, del vecino, después de la pandemia debe cobrar un nuevo sentido. Así Giroux (2020) habla de solidaridad social (p. 4) mientras que Žižek (2020) de una coordinación mundial eficiente (p. 27).

Por otro lado, es indiscutible que algunas de las actividades que desarrollamos durante la pandemia hayan llegado para quedarse. Es muy probable que las reuniones virtuales una o dos veces por semana pasen a ser parte de la nueva rutina laboral. En el caso de los alumnos las habilidades para autoorganizarse, conducirse con mayor independencia, así como llevar un control de las actividades a entregar, no irán marcha atrás. Incluso puede suceder que algunas escuelas dejen programas completamente en línea, cuando antes eran manejados en modalidad presencial. Andere (2021) comenta que «solo el futuro dirá cuáles son las consecuencias reales de la pandemia» (p. 351), y complementa diciendo que «vivimos en la era del cambio, por lo que necesitamos una educación para el cambio» (p. 357). Una vez que todos los alumnos y maestros regresen a las aulas y se tenga algo parecido a nuestra vieja realidad educativa, se podrá realmente evaluar los aprendizajes que la pandemia nos obsequió.

A manera de conclusión

Giroux (2020) considera que la interpretación de la pandemia ocupa de un lenguaje nuevo, uno que brinde una crítica sustancial al fascismo neoliberal con sus discursos de exclusión, explotación y pureza racial (p. 11). Lo cierto es que lo que hagamos o dejemos de hacer, tiene que ser algo más planeado, más organizado. Žižek (2020) por su parte es más concreto, y nos dice que la principal tarea postpandemia será estructurar nuestra vida diaria de una manera estable y significativa (p. 69). Meirieu (2021), propone revisar la misión organizacional de la escuela más allá de los servicios

que brinda a la sociedad ¿Qué tipo de ciudadanos estamos formando? En este sentido, propone que una educación postpandemia debe desarrollar dos habilidades en los alumnos: primero, enseñarlos a pensar por sí mismos y, segundo, que puedan ellos construir desde lo común. Desde luego, la idea del trabajo colaborativo en las aulas es clave.

Žižek (2020) comenta que nuestras vidas después del Covid 19 ya no serán las mismas, por lo que «tendremos que aprender a vivir una vida mucho más frágil con amenazas constantes, y tendremos que cambiar nuestra postura ante la vida, ante nuestra existencia como seres vivos entre otras formas de vida» (p. 48). En pocas palabras, nos invita a experimentar una verdadera revolución filosófica, lo cual tendrá que vivirse no solo en los individuos, sino en las mismas organizaciones educativas. Los cambios del futuro ya están entre nosotros, incluso antes de la pandemia, los retos educativos prepandemia, continúan allí, esperando ser atendidos. Por lo tanto, como seres humanos que somos, distinguibles por nuestra capacidad de adaptación y aprendizaje, nos resta reflexionar sobre que aprendimos durante la pandemia para practicarlo a la brevedad. En esta tarea el uso de un lenguaje nuevo, como propone Giroux (2020). Sería repensar el significado de la vida ordenada, estable y significativa hacia la sociedad, como advierte Žižek (2020). Es una reflexión que es urgente integrarla como parte de la cotidianidad en las organizaciones educativas de nuestra región. 

Referencias

- Andere, E. (2021). *El futuro de las escuelas y la formación de maestros. ¿Qué tan adelante va Finlandia? Actualizado a la pandemia*. Ed. Siglo XXI.
- Bedoya, C., Murillo, G., y Gonzalez, H. (2021). Gestión universitaria en tiempos de pandemia por COVID-19: Análisis del sector de la educación superior en Colombia. (University Management in Times of the COVID-19 Pandemic: Analysis of the Higher Education Sector in Colombia. With English summary.). *Estudios Gerenciales*, 37(159), 251-264
- Buendía, A. (2021). Caminos y batallas para la equidad en la educación superior mexicana: veinte años de políticas y un desafío latente. *Revista Educación Superior Y Sociedad (ESS)*, 33(1), 262-295.
- Cruz, R. (2021). Las inclusiones “razonables” en materia de discapacidad en México: política de educación inclusiva. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, LI (1), 91-117.
- De Vaujany, F.-X., Leclercq-Vandelannoitte, A., Munro, I., Nama, Y., y Holt, R. (2021). Control and Surveillance in Work Practice: Cultivating Paradox in “New” Modes of Organizing. *Organization Studies*, 42(5), 675-695.
<https://doi.org/10.1177/01708406211010988>
- Giroux, H., y Proasi, T. (2020). La pandemia de Covid-19 está exponiendo la plaga del Neoliberalismo. *Praxis Educativa*, 24(2), 1-13
- Han, B. (2021). *No cosas. Quiebres del mundo de hoy*. Ed. Taurus.
- Facultat d'Economia i Empresa UIB (202, Abril 15). *El impacto de la digitalización, la globalización y la demografía sobre el mercado de trabajo*. [Video] YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=JC8QD4TUunE>
- Martínez Barradas, R. (2022). Interacciones y saberes docentes de una educadora. Percepciones desde un contexto rural en pandemia. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, LII (1), 177-214.
- Meirieu, Ph. (2021, Noviembre 16). *¿Qué escuela para el mañana? La educación ante el riesgo de pandemia*. [Conferencia]. <https://www.youtube.com/watch?v=BX8uVLnoGKI>
- Murillo, F. Javier, y Duk, Cynthia. (2020). *El Covid-19 y las Brechas Educativas*. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, 14(1), 11-13.
<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-73782020000100011>
- UAM Azcapotzalco (2021, Octubre 7). *Conferencia Magistral “Análisis organizacional: Reflexiones ontológicas y epistemológicas”*. [Video] YouTube.
https://www.youtube.com/watch?v=ry_ylsMYbck
- Žižek, S. (2020). *¡Pandemia! El Covid 19 sacude al mundo*. Anagrama. <https://dialektika.org/wp-content/uploads/2020/04/Pandemia-Slavoj-Zizek-.pdf>



Como citar:

Cantú, A. (2022). Las organizaciones educativas en la era Covid: retos y aprendizajes. *Administración y Organizaciones*, 25(49), 114-121.

<http://www.doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2022v25n49/Cantu>



Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento - No Comercial - Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.