

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SAN ISIDRO LABRADOR
ESCUELA DE EDUCACIÓN
SEDE GRECIA

Artículo Especializado para obtener el grado de Maestría Profesional en
Administración Educativa.

**Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas,
para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.**

Escuela Eulogia Ruiz Ruiz, circuito escolar 06, Dirección Regional de Enseñanza
de Alajuela, I periodo de ejecución, 2024.

Proponente:

Jean Carlo Bolaños Espinoza

Grecia, marzo, 2024.

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

Jean Carlo Bolaños Espinoza¹

Resumen

La investigación se centra en los desafíos de la gestión administrativa en instituciones educativas públicas para abordar la salud mental de los docentes. El objetivo es identificar obstáculos y proponer estrategias para promover un ambiente laboral saludable. La pregunta clave es cómo superar eficazmente los problemas existentes.

Se utilizó un enfoque de investigación documental, recopilando información de fuentes primarias y secundarias. Los resultados resaltan la importancia del liderazgo educativo, especialmente de los directores, en la promoción del bienestar mental. Se destaca la necesidad de implementar medidas preventivas y de apoyo para los empleados con problemas de salud mental.

En conclusión, una gestión administrativa adecuada en las instituciones educativas es crucial para atender la salud mental de los docentes. Se recomienda adoptar enfoques proactivos, promover la conciliación laboral y familiar, y fomentar una cultura de liderazgo inclusiva y compasiva. Este estudio subraya la importancia de abordar la salud mental en el ámbito laboral docente para mejorar el funcionamiento de las instituciones educativas públicas.

Palabras clave: *Gestión educativa, salud mental, carga laboral, satisfacción laboral, liderazgo educativo.*

Abstract

This research focuses on the challenges of administrative management in public educational institutions to address the mental health of teachers. The objective is to identify obstacles and propose strategies to promote a healthy work environment. The key question is how to effectively overcome the existing problems.

A documentary research approach was used, gathering information from primary and secondary sources. The results highlight the importance of educational leadership, especially principals, in promoting mental well-being. There is a need to implement preventive measures and support for employees with mental health issues.

In conclusion, proper administrative management in educational institutions is crucial to address teachers' mental health. It is recommended to adopt proactive approaches, promote work-life balance, and foster an inclusive and compassionate leadership culture. This study underscores the importance of addressing mental health in the teaching work environment to enhance the functioning of public educational institutions.

Keywords: *Educational management, mental health, workload, job satisfaction, educational leadership.*

¹Jean Carlo Bolaños Espinoza: Profesor de Artes Industriales en la Escuela Eulogia Ruiz Ruiz de la Dirección Regional de Educación de Alajuela. Con 5 años de experiencia docente. E-mail: jeancaa98@outlook.es

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

La salud mental es un aspecto importante para el bienestar de cada persona. Sin embargo, un tema tan relevante, en muchas ocasiones es estigmatizado y subestimado en la sociedad, haciendo que en los ambientes laborales no sea tratado de forma asertiva. En los últimos años y debido a las circunstancias vividas por la sociedad, se ha enfatizado de manera más consciente sobre los serios problemas que puede sufrir una persona a raíz de padecimientos psicológicos, y debido a esto, ya existe un cambio en la percepción y comprensión desde el área administrativa y de la gestión de recursos humanos en las organizaciones. Desde el punto de vista de Gómez (2020), sobre el tema de fondo se puede aportar el siguiente texto:

La salud mental es algo real, existe, y todos los días tenemos que lidiar con ella. A menudo, se tienen ideas preconcebidas, las cuales inducen a que manejemos incorrectamente este tema tan importante para la salud. Así como nuestro cuerpo se enferma a nivel físico, nuestra mente también lo hace, lo cual sucede con mayor frecuencia de lo que puedan imaginar. (párr. 2)

Por otra parte, el manejo emocional, estrés, relaciones afectivas tanto personales como interpersonales y el afrontamiento de situaciones de la vida diaria de un trabajador; hace que, los factores antes mencionados, sean situaciones que afectan directamente la salud mental. Por consiguiente, en la búsqueda de una vida más plena y gratificante a nivel mental, cada persona u organización, tiene el desafío de establecer la condición, promoción y la prevención de trastornos mentales, instaurando ambientes favorables tanto para evitar, como manejar cualquier factor que pueda iniciar o agravar la estabilidad emocional, ya que, este tema se ha vuelto un objetivo de la salud pública.

El objetivo de este artículo es el de analizar los desafíos que enfrentan los educadores del contexto de estudio, así como explorar estrategias de control y prevención, y enfoques terapéuticos para afrontar la carga laboral, horarios extensos de trabajo en casa, lidiar con situaciones familiares de sus estudiantes, entre otras, que pueden afectar a la vida personal.

Como parte del desarrollo de este artículo, se enfoca en el curso lectivo 2024, directamente en la escuela Eulogia Ruiz Ruiz de la Dirección Regional de Alajuela; ya que, se han enfrentado a diversos cambios en los últimos años; además de las variaciones que ha sufrido la sociedad debido a los recientes acontecimientos. La principal situación vivida por todas las personas y que ha generado el mayor impacto; es la pandemia por el SARS-CoV-2. Se menciona que “Durante la pandemia de la COVID-19, padecimientos como la depresión y la ansiedad aumentaron un 25%

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

durante el primer año de la misma (*sic*), sumándose a los casi 1000 millones de personas que ya lo sufrían” (Sequeira, 2022, párr.1), en referencia a lo anterior, se debe abordar las consecuencias de la pandemia desde un plano general para prevenir la afectación más aguda de este padecimiento. De ahí que, se ha trazado la importancia de la salud mental en la población tanto nacional como mundial, enfatizado en la vida emocional de las personas docentes en las instituciones educativas públicas de Costa Rica. Con el desarrollo de este artículo, se investigarán los factores que influyen en la salud mental y las estrategias de prevención y promoción; ya que, ha aumentado la conciencia del bienestar psicológico y emocional, y es importante abordar estos temas de manera efectiva para ayudar a la población meta en cada una de sus actividades.

Como resultado de la revisión bibliográfica correspondiente a los últimos cinco años, se identificaron diversos estudios, tanto a nivel nacional como internacional, relacionados con el tema de esta investigación, entre los cuales destacan los siguientes: en el área internacional, los autores Chui, Roque, Jinez, Pérez, Castro y Salas (2022), publicaron el artículo *Salud mental y calidad de sueño en los docentes de educación básica regular*, realizado en Perú, donde dichos autores investigaron una población de 203 profesores (101 mujeres y 102 hombres), entre edades de 25 a 58 años, mismos que se habían encontrado asilados a causa por la enfermedad COVID-19, según los autores.

Dentro del artículo anterior, se midió la ansiedad, depresión y calidad del sueño de las personas docentes de ese país, obteniendo resultados que indican que poco más del 44% de la población de los varones y el 40% de las mujeres; no se encuentran en depresión, y el porcentaje de personas que se encuentran en alguna medida deprimidos es del 55% a nivel masculino y femenino del 60%. En los resultados de ansiedad, el 22% de los hombres y el 29% de las mujeres no padecen de ansiedad; en cambio, el 87% de los varones y el 70% de las mujeres tienen síntomas en alguna magnitud.

A nivel nacional, Alvarado, Ríos y Villalobos (2022), realizaron un artículo que habla sobre el *Afrontamiento emocional implementado por las personas docentes en Costa Rica para el manejo del estrés*; un estudio donde participaron un total de 131 docentes de educación primaria del cantón central de Alajuela; en donde se estudiaron seis dimensiones (depresión, ansiedad, presiones, creencias des adaptativas, desmotivación y mal afrontamiento), dentro de las cuales hay elementos que generan estrés dentro de las actividades relacionadas con el trabajo, y de la misma

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

forma, la presión laboral que puede interferir negativamente con el estado emocional y físico de los maestros.

En el anterior artículo, se obtuvieron resultados perjudiciales, donde en la dimensión de la ansiedad, se encontraron docentes padeciendo síntomas de tristeza, debilidad, llanto excesivo y la falta de energía; dentro del mismo, pero en el área de la depresión, hubo una prevalencia de insomnio, sudoración, preocupación, tensión y perturbación. En las 4 dimensiones faltantes se detallan resultados negativos, y aunque no se habla de forma global a nivel país, se puede captar una percepción de la problemática.

Los antecedentes mencionados; son base para iniciar la investigación y establecer la importancia de la salud mental de los docentes; en adelante, se desarrollará las causas, consecuencias y posibles soluciones en el ambiente laboral de los centros educativos públicos; tomando como referencia los estudios existentes.

La gestión administrativa en los centros educativos públicos entorno al tratamiento de problemáticas como la salud mental es un tema que durante muchos años ha quedado de lado recibiendo muy poca atención. Esta falta de tratamiento lleva a plantear una atención directa al problema, mismo que merece ser investigado y abordado de una forma concreta; ya que, la estabilidad de los docentes impacta de manera directa en el desempeño de sus funciones, en el bienestar propio y en la educación de la población estudiantil. En este artículo se detallará la relevancia de controlar y prevenir esta afectación al educador.

Las personas docentes dentro de sus actividades diarias del contexto escolar se enfrentan a situaciones como el exceso de trabajo, falta de recursos de apoyo, rendimiento laboral, actividades extracurriculares, problemas familiares, entre otras variables que afectan directamente la estabilidad mental del mismo. Tomando como referencia lo anterior, los profesionales en educación deben prestar atención a su salud mental y a todos los factores que la componen (estrés, ansiedad o depresión), es ahí en donde a nivel institucional se deben crear espacios en los cuales el profesional en educación se sienta capacitado para abordar esta problemática. Lo anterior mencionado es relevante, ya que “El MEP cuenta con 58.000 educadores, además de 4.220 como administrativo docente y 2.964 en la categoría de técnico docente quienes deben velar por la educación de 1.1 millón de estudiantes.” (Ruiz, 2023, párr.10)

La salud de cada individuo que ejerce la función de educar es relevante, ya que, si el personal de la institución a nivel de enseñanza no se encuentra en las condiciones adecuadas, no puede ejecutar

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

su trabajo de forma correcta, afectando directamente a las personas estudiantes; ya que, perderían la sensibilidad para atender las emociones de sus alumnos. Es por esto, que se investigará los aspectos que influyen a nivel de la gestión administrativa del centro educativo, y se dará respuesta a por qué el administrador no logra tratar la salud mental de una forma oportuna; puesto que, durante el curso lectivo no siempre se cuenta con los espacios para el manejo preventivo de la salud, debido a la poca capacitación, disponibilidad de tiempo entre las actividades ya planificadas, o negligencia por parte de la persona encargada, lo cual afecta directamente a las personas educadoras, y en un segundo plano a las personas estudiantes.

A raíz del planteamiento de este problema, surge la siguiente interrogante: ¿Cuáles son los desafíos que enfrenta la administración de las instituciones educativas; para abordar la salud mental de las personas docentes?, ya que, como se mencionó anteriormente, existen pocos espacios destinados a tratar temas de salud mental en los docentes. Es por esto, por lo que el administrador (director o directora de cada centro educativo) debe definir acciones enfocadas en cubrir esta necesidad de formación.

Dentro de las principales consecuencias de esta situación, es importante resaltar lo indicado por Castro (2017), indicando que “Un total de 2347 funcionarios del Ministerio de Educación Pública (MEP) se encuentran desempeñando labores para las que no fueron contratados por problemas de salud, conflictos o por asuntos disciplinarios” (párr.1). Esta situación implica gastos adicionales por salarios, nuevas contrataciones, periodos de tiempo sin asignación de docentes. Otra de las consecuencias; es el impacto directo a la salud mental del educador, que en entre otras cosas, puede generar problemas personales debido a los altos niveles de estrés, ansiedad o depresión que maneja. En fin, al no existir programas de promoción de la salud mental en las instituciones educativas públicas, hay una alta probabilidad de que aumente el número de personas incapacitadas y reubicadas o la cantidad de renuncias debido a padecimientos psicológicos.

La salud mental es fundamental para la vida de las personas, si no se trata adecuadamente ocasiona muchas enfermedades por no darle el lugar y momento para afrontarla y tomar medidas preventivas o correctivas. Es ahí donde se requiere una sociedad más consciente de la relevancia que tiene expresarse emocionalmente para los seres humanos, y en especial para los docentes, que cada día necesita estar en su máximo bienestar en salud para afrontar sus actividades diarias a nivel laboral y personal; ya que, esa inestabilidad psicológica puede traer incluso serios problemas judiciales por su mal desempeño.

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

A continuación, es necesario investigar sobre la importancia de cuidar la salud mental, y así lo indica Felman (2021), en el siguiente extracto:

El cuidado de la salud mental puede preservar la capacidad de una persona para disfrutar de la vida. Hacer esto implica alcanzar un equilibrio entre las actividades de la vida, las responsabilidades y los esfuerzos para lograr la estabilidad psicológica. (párr. 2).

En ese sentido es importante evidenciar cuáles son los desafíos que las instituciones públicas enfrentan y prevenir esta situación; ya que, desde el rol de administrador, debería existir espacios para tratar el estrés y balancear la vida personal y profesional.

El impacto que puede tener la salud mental de los docentes es muy grande, ya que, en el proceso de enseñanza, una persona que se encuentre en un estado mental óptimo puede crear un ambiente más efectivo para los estudiantes, mejorando la motivación y la energía; en cambio sí una persona está experimentando problemas de salud mental puede tener dificultad a la hora de conectar o establecer relaciones con su alumnado, y así lo indica Londoño (2019):

Aquellos docentes que sufren de ansiedad o estrés por múltiples razones deban enfrentarse a la educación emocional. ¿Por qué? Porque el cerebro del niño lee las emociones negativas de una persona que sufre de estrés crónico y hace una comprensión implícita de éstas. En otras palabras, las emociones son contagiosas y un profesor que sufre del llamado síndrome burnout, puede llegar a perder la sensibilidad para atender las emociones de sus alumnos. (párr. 4)

Como principal acción es concientizar el actuar del administrador educativo entorno a promoción de la importancia de la salud mental y establecer condiciones para manejar una estabilidad y balance emocional de la vida personal y laboral de cada una de las personas docentes en la institución. El fin es mantener una vida más feliz y eficaz en cada área de su vida, y a nivel de los patronos; en especial la gestión administrativa de cada centro educativo público, establecer un programa o protocolo para que la salud mental sea un aspecto por tratar durante el periodo lectivo. Es relevante determinar la importancia de la planificación, organización, dirección y control que tiene la gestión administrativa dentro del centro educativo; para procurar así los espacios en los que se pueda tratar la salud mental en los docentes; con el fin de garantizar la calidad y la eficiencia operativa del personal docente; y responder a las necesidades de la población o equipo de trabajo. Como de referencia, la integridad, eficacia, eficiencia y la equidad son aspectos a considerar en el manejo de esta problemática; en donde la equidad garantiza el acceso a salud; la eficiencia es la

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

utilización de los recursos para obtener mejores resultados; en el caso de la integridad hacia las personas, trata la prevención y promoción del cuidado de la salud mental; también, hace alusión a la equidad, la búsqueda para que cada uno pueda obtener los beneficios de los programas; por último, dentro del panorama general se deben establecer objetivos con el enfoque de mejora a la estabilidad emocional.

Dentro de aspectos relevantes a tomar en cuenta, sobre la gestión administrativa, se deben considerar aspectos como el manejo de recursos financieros para cada una de las necesidades; y en este caso, el tratamiento de la salud mental es una de ellas; el manejo de los recursos en materiales; debe prevalecer la adquisición, distribución y mantenimiento de los elementos necesarios para la prestación de los servicios; por otra parte, el manejo de los recursos humanos, refleja la formación, desarrollo y la gestión del desempeño del personal en salud mental; y también, el buen manejo de la información, donde este apartado es fundamental para la difusión de conocimiento y toma de decisiones en los servicios de salud mental.

En primer lugar, dentro del ambiente laboral existen diversos factores que son influyentes como activadores de la inestabilidad emocional de una persona, tomando de referencia según Allande-Cussó et al (2022), indican factores relevantes a considerar, como los siguientes:

Se trata de factores individuales (capacidad de afrontamiento, gestión de emociones y pensamientos o tipo de personalidad), factores socioculturales y organizativos (sobrecarga laboral, condiciones laborales, políticas en materia de salud laboral y salud mental de cada país, activos en salud, entre otros), factores biológicos (genéticos hereditarios, deficiencias nutricionales o exposición a metales pesados), y factores ambientales (agentes contaminantes) (párr. 9)

Es importante acotar de acuerdo con Celis (s.f.):

La gestión de recursos humanos ha cobrado cada vez mayor relevancia, ya que es un hecho evidente que los resultados de las organizaciones dependen del desempeño de las personas que trabajan en ellas, por lo que su gestión es fundamental en el logro de las metas institucionales. En este sentido, existen dos elementos claves en la gestión que se han de considerar. Por un lado, la dependencia administrativa (obedecer órdenes de instituciones superiores al establecimiento) y, por otro, la autonomía administrativa. (p.5).

En muchas de las organizaciones y en especial las instituciones educativas públicas, se encuentran con una agenda cargada de actividades, donde el docente y el área administrativa están en una

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

ocupación constante; dejando de lado, la gestión de la salud mental de las personas. Esta es una problemática presentada desde lo más alto de la jerarquía hasta los cargos de dirección, negando el derecho a la promoción del bienestar mental en las instituciones públicas.

Tomando como referencia la Directriz del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social: N°-027-S-MTSS, la cual busca el bienestar de las personas por medio de hábitos saludables en ejercicio físico, recreación, espacios libres de humo de tabaco y la salud mental; se establece en el artículo 3, punto c, que las instituciones públicas deben cumplir lo siguiente:

Cada institución deberá garantizar la salud laboral de sus trabajadores a través de los servicios de salud institucionales, en donde al menos se realice el examen médico anual a cada una de las personas trabajadoras. Lo anterior, mediante la evaluación de la salud física de las personas trabajadoras a fin de prevenir enfermedades crónicas no transmisibles y enfermedades propiciadas por el trabajo, así como promover estilos de vida saludable para que ayuden al control de las enfermedades crónicas que padezcan sus funcionarios. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2018, p.5)

Cabe resaltar que, los docentes al igual que muchas personas, posterior a la pandemia por el COVID-19, afrontaron diversas situaciones y cambios en sus vidas. Un estudio en Chile habla sobre los efectos ocasionados en adultos mayores, en donde Granda-Oblitas et al (2021) expresan lo siguiente:

La ruptura de la cotidianidad debido a los confinamientos y medidas para mitigar los contagios, la falta de disponibilidad en el acceso a zonas verdes, la ruptura en el intercambio social, familiar y comunitario, el cambio forzado en la vida diaria, entre otros, han sido factores que estudios diversos señalan, de manera general, han determinado afectación en las poblaciones de nuestros países, tales como reducción de actividad física y cognitiva, sedentarismo, falta de movilidad y salidas del hogar, o alimentación inadecuada, que han provocado implicaciones en la calidad del sueño, deterioro cognitivo, entre otros. (p.307).

En datos cuantificados a nivel nacional entorno a efectos de la pandemia por el SARS-CoV-2 indicado por Cordero (2021) en donde se indica lo siguiente:

El estudio Prevalencia y carga mundial de trastornos depresivos y de ansiedad en 204 países y territorios en 2020 debido a la pandemia COVID-19, publicado el pasado 8 de octubre de 2020, toma en consideración la tasa de contagio diaria y la disminución de la movilidad,

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

que en Costa Rica incrementó en un 35,2% el reporte de trastornos depresivos y en un 35.6% los trastornos de ansiedad el año anterior. (párr. 3).

Es importante afrontar de una manera positiva lo sucedido durante el periodo de la pandemia, ya que muchas personas se encuentran en una nueva realidad de la presente normalidad, por lo que muchos seres humanos quedaron con daños en diferentes áreas de su vida personal; y muchos de estos afectan el ámbito laboral; por ende, la gestión administrativa es vital para lograr abarcar de manera positiva las situaciones y las consecuencias que se están viviendo. Teniendo en cuenta que, “las repercusiones a corto y largo plazo de la actual pandemia en la capacidad de los docentes para impartir una enseñanza de calidad y mejorar los resultados del aprendizaje serán considerables, a menos que se atiendan las necesidades” (UNESCO, 2020, p. 2)

En este marco referencial se establece que la correcta administración en los centros educativos públicos es fundamental para que haya una prevención en temas de salud mental. Se asegura la calidad de la atención, la igualdad de acceso a los servicios, la eficiencia en el uso de los recursos y el cumplimiento de objetivos. La estructura administrativa de la salud mental es un conjunto de principios, áreas y funciones que rigen la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros de los servicios de salud mental.

MÉTODO

Una vez planteado el tema; es necesario formular el método de búsqueda de información, mismo que va a sustentar los datos en las conclusiones. En este caso, la investigación documental es la herramienta para encontrar variedad de información, fuentes y artículos que refuercen la sustentación en la respuesta a los objetivos y al planteamiento del problema, con base en la búsqueda de referencias bibliográficas. “Este tipo de investigación también puede ser encontrada como investigación bibliográfica, que se caracteriza por la utilización de los datos secundarios como fuente de información.” (Carmona y Reyes, 2020, p.1). En el caso de la gestión administrativa de las instituciones públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes, es importante demostrar con datos la afectación que ha sufrido esta población durante los últimos años.

El problema de investigación es fundamental de inicio a fin y se considera como el principal componente de la investigación; ya que, establece una problemática a la cual se debe dar respuesta; de la misma forma. Otro de los componentes con gran relevancia es la población, debido a que en este caso corresponden a personas docentes, entendiendo que son seres humanos y que no están

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

exentos de enfermedades profesionales y, por último; el análisis de datos que resulta vital para que la información recabada sea funcional y pueda sustentar las interrogantes dentro de la exploración del artículo.

A nivel de investigación, las fuentes primarias se utilizaron como el método de indagación, utilizando estudios recientes dentro del rango no mayor a los cinco años; con el fin de que la pesquisa sea lo más actual posible. Tomando en cuenta el tema de investigación y la dificultad de encontrar estudios puntuales, se realizó una búsqueda en diferentes sitios web con información que sustentara tanto estudios sobre la salud mental, como la importancia de la gestión administrativa de una persona encargada de un área y del personal, en especial si se trata de centros educativos.

Se extrajo información de páginas web que muestran estudios realizados a poblaciones específicas tanto a nivel nacional como internacional. Inicialmente se tomaron estudios epidemiológicos y documentos oficiales como referencia de la problemática de la salud mental. De la misma forma, como fuente secundaria, se utilizaron las investigaciones cualitativas, en las que, a través de información recopilada y analizada por otra persona, se establecen las bases de estudios en la investigación.

Durante la investigación, se implementó la técnica selección de fuentes de información, donde de forma manual, se ha examinado los datos bibliográficos y extraído lo más relevante en pro ayuda de la sustentación del artículo. La ayuda de la inteligencia artificial ha sido vital, facilitando la línea de indagación de los principales autores y artículos relacionados con el tema principal y estableciendo un rango de antigüedad de la información. También, como técnica secundaria, se realiza un análisis interpretativo en la lectura crítica de la información, con un enfoque en los datos del tema, autores y fechas, realizando un filtro de la información y desechando la que no resulta relevante; con el fin de establecer una base sustentada y argumentativa para la construcción de conclusiones. De forma terciaria, se organiza la información conforme se estructura el artículo, ayudando a solventar cada interrogante. La etapa crucial de la investigación documental es la búsqueda de información. Para el desarrollo del proyecto de investigación, se puede obtener información relevante, confiable y útil utilizando las técnicas mencionadas.

Al considerarse la gestión administrativa, en el manejo de la salud mental de las personas docentes, como un tema relevante e importante para la integridad de estas, la investigación adquiere principios fundamentales como la fiabilidad y la actualidad. Para esto, los datos deben ser precisos

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

y objetivos en torno al tema principal; se quiere decir que, dicha referencia debe haber sido creada por personas autorizadas y respaldada con pruebas. Por otra parte, el principio de actualidad se basa en las circunstancias vividas en los últimos años, que marcan una nueva generación del conocimiento y conciencia en las personas; que los lleva a ocuparse de situaciones a las cuales antes no se le prestaba atención; como lo es la salud mental. Para establecer conclusiones acertadas, la información debe estar al día y que los estudios que respaldan el artículo hayan sido publicados recientemente.

Durante la investigación, luego de establecer el tema y el planteamiento de problema, inicia la primera etapa, en donde el arqueo de fuentes es vital para determinar el alcance y la línea de búsqueda. Dentro de la indagación se revisa a fondo la información de las fuentes para filtrar lo que se va a utilizar y desechar las que no corresponden, según los principios ya indicados. En muchas ocasiones, solo se extrae una parte de la referencia, ya que se coteja el material y se extrae únicamente lo que se va a utilizar. A partir de la interpretación de esa información se crea el material que permite, a través de un análisis, dar respuesta a los objetivos y generar conclusiones dentro de un marco más amplio en el artículo.

El contexto de la investigación se lleva a cabo en los centros educativos de educación pública de Costa Rica, siendo el principal actor el Ministerio de Educación Pública. Al tratarse de una organización que comprende muchas instituciones; se centra en la escuela Eulogia Ruiz Ruiz, ubicada en Grecia, perteneciente a la Dirección Regional de Alajuela del circuito 06. La población meta de la investigación son las personas docentes, por lo que se estudia la comunidad de la institución antes dicha; siendo una escuela central que cuenta con una gran cantidad de personal tanto en el área de enseñanza como administrativa, misma que está a cargo de una población estudiantil considerable. Dicha institución se considera pilar a nivel del circuito; por lo que toma relevancia iniciar la evaluación e investigación en la misma.

Tomando en cuenta el tema principal de la investigación, y también la carrera de administración educativa; es importante abarcar de manera efectiva el tratamiento de la información; ya que es vital afrontar positivamente la gestión de los administradores educativos en pro de la salud de las personas funcionarias en cada institución; de ahí, la relación del artículo con los centros educativos. Existe un enlace directo de influencia y la información es primordial para lograr cambios en la dirección de cada institución.

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las instituciones educativas deben tomar en cuenta la complejidad de la gestión administrativa de la salud mental de los docentes. Se requieren políticas y estrategias que fomenten el bienestar de las personas docentes y mejoren la calidad educativa. Las escuelas pueden mejorar la salud mental de los y las docentes con programas preventivos de capacitación, apoyo psicológico y actividades de bienestar. Es importante recordar que la investigación sobre el impacto de la gestión administrativa en la salud mental de los docentes es muy nueva. Se necesitan más estudios para desarrollar estrategias de intervención que sean efectivas en diferentes contextos y confirmar los hallazgos existentes. Las estrategias de gestión administrativa centradas en el bienestar del docente, como la reducción de la carga laboral, el acceso a recursos de apoyo y un entorno de trabajo positivo, pueden tener un impacto positivo en su salud mental.

RESULTADOS

El primer resultado se basa en la falta de políticas y estrategias específicas, la falta de planes integrales y específicos para la promoción y cuidado de la salud mental de los docentes, la falta de inversión en programas y recursos de salud mental y la falta de capacitación y formación en salud mental para los directivos y docentes. Sobre la importancia de las iniciativas para el fortalecimiento de la salud mental, la Organización Mundial de la Salud (2022), establece que:

[...]las iniciativas nacionales de fortalecimiento de la salud mental no deben limitarse a proteger y promover el bienestar mental de todos, sino también atender las necesidades de las personas que padecen afecciones de salud mental. Esto debe hacerse mediante la atención de salud mental de base comunitaria, que es más accesible y aceptable que la asistencia institucional, ayuda a prevenir violaciones de derechos humanos y ofrece mejores resultados en la recuperación de quienes padecen este tipo de afecciones. (párr. 16)

En segundo lugar, se menciona la sobrecarga de trabajo de las personas docentes, quienes cuentan con una gran cantidad de tareas administrativas y burocráticas, así como dificultades para conciliar su vida laboral y personal. Por otra parte, no tienen tiempo suficiente para planificar y desarrollar actividades pedagógicas dentro de su horario laboral. En promedio, estos maestros pasan 15 horas fuera de su horario laboral cada semana, lo que equivale a casi media jornada de sobrecarga no remunerada. Cordero (2022) se promulga indicando en su artículo lo siguiente:

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

[...]los directores de los centros educativos deberán procurar no interrumpir al personal docente con la solicitud de requerimientos administrativos mientras imparte lecciones a los estudiantes. La medida busca de eliminar la práctica de suspender la labor docente en tiempo lectivo.” (párr. 9).

A pesar de que eliminaran la creación de trabajo administrativo durante el período lectivo, el mismo quedará para trabajar en casa, iniciando una sobrecarga de trabajo fuera del horario laboral. El tercer resultado se refiere al clima organizacional del centro educativo, ya que, si es malo, se producirá una falta de comunicación y colaboración entre los diversos actores de la comunidad educativa, lo que provocará un entorno laboral conflictivo y generará sentimientos de soledad y aislamiento entre las personas docentes. A través de la página web LinkedIn, Clarividencia (2022), indica que:

Un buen clima laboral es esencial para la salud mental de los empleados. Un entorno que fomente la comunicación abierta, el respeto, la equidad y la colaboración contribuye a reducir el estrés y promover el bienestar emocional. Los colaboradores se sienten valorados, apoyados y tienen un sentido de pertenencia. (párr. 2)

Por lo tanto, todos los directores deben prestar atención al manejo del ambiente organizacional en la institución para obtener beneficios como mayor satisfacción laboral, que cada empleado se sienta valorado, escuchado y con oportunidades de crecimiento profesional. Además, cada persona experimentará menos estrés y mayor productividad, lo cual es crucial en la actualidad. Si los empleados se sienten valorados y felices en su trabajo, son más propensos a permanecer en la institución.

En la actualidad, la salud mental es uno de los temas más discutidos; sin embargo, el cuarto resultado se encuentra refutado en las dificultades para obtener atención especializada. Debido a la falta de recursos humanos y financieros para la atención de la salud mental, se da una afectación en la cobertura de los servicios de salud mental por parte de los seguros de salud. Esto significa que para recibir una cita hay que esperar mucho tiempo, sin embargo, se sabe que las condiciones mentales requieren atención inmediata para evitar que desencadenen en otros problemas asociados. Un artículo de la Revista haz, se explica:

En el entorno laboral representa una de las primeras causas de pérdida de productividad, absentismo, incremento de accidentes, uso de los servicios de salud y jubilación anticipada. Las cifras de gasto superan a los 5.500 millones de euros en España cada año,

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

lo que nos lleva a pensar que sería más barato tanto prevenir como curar a tiempo. (Albendea, 2018, párr. 12).

Cualquier nación puede experimentar esta situación que se presenta en España. El Ministerio de Educación Pública sufre una pérdida significativa de fondos debido a la incapacidad, reubicación o cese de funcionarios debido a problemas de salud mental.

DISCUSIÓN

Existe una variedad de factores que contribuyen a la mala salud mental de las personas docentes, según la bibliografía revisada. Sin embargo, estos factores son los que los administradores deben tener en cuenta para actuar y tomar medidas. Los documentos no responden directamente al problema planteado; es necesario comprender lo que busca la persona docente en su principal malestar; ya que, sí existen resultados desfavorables que detonan un mal estado físico y mental de los trabajadores de la educación. Es fundamental establecer un punto de referencia para el estudio y darle valor a la gestión docente. La Caja Costarricense de Seguro Social (2021), citada en el texto de González, Retana y Pérez (2022), “señala que en Costa Rica en el 2019 se registró el mayor número de incapacidades en el gremio docente a causa del estrés experimentado en el ámbito laboral, el cual, si no atiende adecuadamente, podría desencadenar un trastorno neurótico” (p.162). En cada una de las revisiones bibliográficas se exponen situaciones de riesgo a las personas docentes se ven fácilmente expuestas, esto en el caso que la salud mental no sea tratada de forma oportuna. Posterior a la pandemia por el COVID-19, aspectos como la ansiedad, depresión, suicidio o problemas mentales mantienen a la sociedad en alerta; y Téllez (2020) expone la importancia de tratarla a tiempo.

Dentro de los derechos fundamentales se encuentra el derecho a la salud, el cual es un derecho fundamental que comprende el poder acceder a servicios de salud de manera oportuna, eficaz y con calidad, de igual manera a participar en eventos de vigilancia de salud pública para la prevención del suicidio, depresión, agresividad, o matoneo, porque el bienestar de una persona se ve afectado por situaciones adversas, sobre carga laboral, estrés, encierro, ansiedad y en general es susceptible a muchos factores de riesgo latentes en la sociedad. (p.9)

Dentro del estudio de la información, en el desarrollo del artículo y a nivel de la acción administrativa, existen diferentes limitaciones que no permiten actuar y resolver de la forma más efectiva las diferentes situaciones a nivel de salud mental en las personas docentes; tomando en

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

cuenta, que cada ambiente laboral es diferente y que deben existir un estudio previo para la toma de decisiones; hay situaciones que se salen de la mano de la directora o director del centro educativo; mismas que dificultan el actuar; la principal limitación la explica Rojas-Andradre (2023), a seguir:

Hay personas que no se beneficiarán de estas acciones, pues a pesar de manipular los factores que afectan a todos, estas personas están expuestas a otras situaciones que requieren de atención más focalizada. Habitualmente tienen dificultades para resolver los problemas que enfrentan, ya sea porque estos son muchos, son muy complejos o son muy duros, o porque no saben cómo enfrentarlo o les cuesta reconocer las habilidades que tienen para hacerlo. (párr. 2)

Cada organización o institución debe trabajar en salud mental porque es fundamental para el bienestar general de las personas, permitiéndoles manejar el estrés de la vida diaria, desarrollar todas sus habilidades y contribuir a la mejora de su comunidad. Es perjudicial para la sociedad no manejar adecuadamente los aspectos anteriores, ya que provoca una disminución en la productividad laboral y aumenta la probabilidad de violencia y delincuencia. Invertir en salud mental puede tener ventajas económicas y sociales, así como crear sociedades más justas y equitativas. Los problemas de salud mental son estigmatizados, lo que dificulta que las personas busquen ayuda. En países de bajos y medianos ingresos, hay una gran brecha en el acceso a tratamientos para la salud mental. Es necesario eliminar el estigma y mejorar la accesibilidad a la atención en salud mental.

Después de cada investigación, se genera información y surgen nuevas interrogantes. Una de las principales es, ¿cuáles son los resultados de una buena gestión administrativa en el manejo de la salud mental de los docentes? Además, se plantea la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las consecuencias más graves si no se aborda la salud mental en los educadores? En temas de salud mental, una nueva investigación puede abordar los principales factores desencadenantes del estrés, la ansiedad o los problemas psicosociales, entre muchos otros, que afectan directa o indirectamente a las personas; de la misma manera, investigar el alcance que puede tener el impacto de los problemas emocionales en las personas docentes.

Dentro de los hallazgos y la importancia demostrada en la creación de este artículo, se destaca la figura de la persona directora, quien desempeña roles importantes como líder en el funcionamiento de una institución, y se cuestiona su actuación desde la pregunta de esta investigación documental.

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

El director o directora es un guía en la institución, y según Financista Colombia S.A.S (2023), indica que, “el liderazgo puede afectar su contexto e incluso es capaz de realizar una verdadera transformación social. Es por ello, que su función trasciende el escenario empresarial para llegar a las comunidades y sociedades en donde también influye” (párr. 3). El director o directora comprometido con funciones, no solo toma la decisión de ir más allá de sus responsabilidades como administrador, sino también como líder, y preocuparse por la salud de todos los empleados de su institución.

Se recomienda trabajar con varios enfoques desde la gestión administrativa de la persona directora, principalmente en la prevención, la promoción de una cultura de bienestar mental en la institución, la sensibilización sobre la importancia de la salud mental, la realización de un trabajo razonable y la promoción de la conciliación laboral y familiar. De la misma manera, el enfoque proactivo identifica y apoya a los empleados con problemas de salud mental, realiza evaluaciones de riesgos psicosociales a intervalos regulares y brinda programas de detección temprana. Como líder de un centro educativo, se tiene la responsabilidad de informar a los estudiantes sobre el tema y establecer una cultura de liderazgo que sea inclusiva y compasiva. Es importante tener en cuenta que no existe una sola solución para la gestión de la salud mental. Las recomendaciones y decisiones deben adaptarse a las necesidades específicas de cada empresa y su personal.

CONCLUSIONES

Se puede realizar una recuperación y abstracción de las percepciones y experiencias de las personas docentes sobre la situación laboral y su salud mental a través del registro y procesamiento de información mediante una sistematización y análisis del papel del administrador educativo. La primera conclusión se fundamenta en el libro publicado por la Universidad de Costa Rica que indica:

En primera instancia, se reconoce un factor motivante de desgaste en la población docente referente a la atención de circunstancias problemáticas en personas estudiantes, vinculadas al consumo de drogas, actos suicidas, agresión física, abuso sexual, proxenetismo, hallazgo de armas, autolesiones, agresión emocional, entre otros. Ante los cuales el cuerpo docente reconoce experimentar una carga laboral que les genera cansancio físico y mental, así como el incremento de sentimientos vinculados a desmotivación, desesperanza, omisión, entre otros. (Alpízar et al., 2023, p.33)

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

Es importante tener en cuenta que la gestión administrativa no tiene poder de influencia o acción directa sobre estos factores; sin embargo, la dirección de los centros educativos sí posee influencia sobre el manejo de las situaciones en cada institución, y como responsable legal de la institución, es responsable de manejarlas de manera efectiva. Esto es fundamental prevenir posibles detonantes de estas situaciones y mejorar la salud mental de los docentes.

Aunque la dirección del centro educativo tiene control directo sobre la gestión administrativa, existe un impacto en el personal docente-administrativo debido a que la directora no es la primera en la línea jerárquica y hay decisiones que se encuentran fuera de su alcance. El director también recibe órdenes de sus superiores, que deben comunicar a su equipo. Muchas de las indicaciones están establecidas en circulares, las cuales son de cumplimiento obligatorio. Por lo anterior, la persona directora debe basarse en directrices emitidas por el Ministerio de Educación Pública, quedando sin margen de acción cuando surgen necesidades específicas propias del centro educativo, en especial tratándose del tratamiento de la salud mental del personal a su cargo. Según información el Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano, en el documento *La educación emocional del personal docente*, indica que:

[...]en las últimas décadas la profesión docente, ha sufrido un deterioro físico y emocional, debido a múltiples factores, tales como: una sobrecarga de labores administrativas, sumadas a las propias de la labor docente, escaso involucramiento de la familia en el proceso educativo del estudiantado y la desvalorización social del educador como actor clave en la sociedad, entre otras. (Morera y Castro, 2018, p.26).

Es innegable que la tarea de administrar un centro educativo es difícil y depende del tipo de dirección; cuanto más trabajadores haya en el equipo, más difícil será gestionarlo. La directora no tiene la autoridad para determinar cómo debe actuar cada profesional de la educación, pero debe crear espacios donde cada maestro pueda expresarse y desahogarse sobre su situación personal. En estos casos, la gestión debe llevarse a cabo de manera efectiva.

Existen diferentes tipos de actividades, no solamente las administrativas deben prevalecer en los centros educativos. La persona directora debe ejecutar y establecer momentos de introspección para que cada persona pueda observar y determinar si está atravesando alguna situación emocional compleja. La Caja Costarricense del Seguro Social se encuentra saturada a nivel de psicología y psiquiatría por los miles de casos de ansiedad, estrés, suicidio, entre muchas otras afectaciones de la salud mental. Para no llegar a esas instancias es fundamental reforzar

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

actividades que ayuden en el manejo y control del diario vivir de cada persona. La publicación de la página web Bienestar de la Escuela, menciona la importancia de algunas acciones que la persona directora debe considerar en su plan de trabajo, no solamente labores administrativas, lo cual arrojará resultados positivos en el equipo y en cada persona docente. Este sitio web indica:

El papel del director va más allá de las tareas administrativas; implica ser una guía emocional para estudiantes y docentes. Promover el bienestar emocional en la escuela crea un ambiente donde todos pueden florecer y alcanzar su máximo potencial. Escucha activamente, fomenta la empatía y brinda apoyo. Implementa programas de bienestar emocional y fomenta una cultura de respeto e inclusión. Como líder emocionalmente inteligente, estarás construyendo un lugar donde el bienestar en la escuela es una prioridad, ¡y donde todos pueden prosperar y crecer juntos! (Giménez, 2023, párr. 8)

Según la página Internacional de la Educación (2019), se indica lo siguiente:

En muchos países se ha constatado que la falta de inversión en educación, así como las políticas de austeridad económica y financiera, han tenido unas repercusiones profundas y devastadoras para la salud mental de los docentes y personal de apoyo. (párr.7).

Para invertir en la salud mental de los docentes, se requiere una gestión financiera rigurosa, ya que el Ministerio de Educación Pública fija estos gastos en el presupuesto anual de cada institución. La gestión administrativa es esencial para la salud mental en las instituciones educativas. La gestión administrativa ayuda al bienestar del personal docente y al éxito del proceso educativo al mejorar el ambiente laboral, reducir la carga laboral, promover la salud mental, fortalecer el liderazgo educativo y mejorar el rendimiento académico. Aunque la gestión individual en las instituciones no es una solución mágica, puede ser una herramienta poderosa para mejorar la salud mental en los centros educativos si se implementa de manera afectiva.

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

Referencias

- Albendea, G. (2018). El alto precio de la gestión de la salud mental. Recuperado de <https://hazrevista.org/rsc/2018/12/el-alto-precio-de-la-gestion-de-la-salud-mental/>
- Allande-Cussó, R., García-Iglesias, J., Fagundo-Rivera, J., Navarro-Aba, Y., Climent-Rodríguez, J., & Gómez-Salgado, J. (2022). Salud mental y trastornos mentales en los lugares de trabajo. *Revista española de salud pública* 96 (1). 1-11.
- Alpízar, N., Ulloa, M., Avilés, M., y Campos, S. (2023). Desafíos de Educación Pública en Costa Rica. San José: Unidad de Divulgación de la Escuela de Trabajo Social (UDETS) y el proyecto de Acción Social ED-3589.
- Caja Costarricense del Seguro Social. (2019). Cuadro 16: Órdenes por incapacidad o licencia por rama de actividad económica según causa de morbilidad, año 2019. Recuperado de <https://www.ccss.sa.cr/estadisticas-actuariales>.
- Carmona, F., y Reyes, L. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12442/6630>
- Castro, K. (9 de setiembre de 2017). Un total de 2347 funcionarios del Ministerio de Educación Pública (MEP) se encuentran desempeñando labores para las que no fueron contratados por problemas de salud. *Crhoy.com*. Recuperado de <https://www.crhoy.com/nacionales/mas-de-2-mil-funcionarios-del-mep-no-hacen-trabajo-para-el-que-los-contrataron/>
- Celis, M. (s.f.). Gestión de Recursos Humanos en la escuela: Un desafío permanente. Recuperado de https://www.academia.edu/13396329/Gesti%C3%B3n_de_Recursos_Humanos_en_la_Escola_un_Desaf%C3%ADo_Permanente
- Betancur, H., Roque, E., Jinez, E., Pérez, K., Castro, J. y Salas, B. (2022). Salud mental y calidad de sueño en los docentes de educación básica regular. *Revista de Investigación en Salud*. Recuperado de <https://revistavive.org/index.php/revistavive/article/view/246/649>
- LinkedIn. (2023). El impacto del clima laboral en la salud mental y los resultados financieros. Recuperado de <https://es.linkedin.com/pulse/el-impacto-del-clima-laboral-en-la-salud-mental-y#:~:text=Un%20buen%20clima%20laboral%20es,tienen%20un%20sentido%20de%20pertinencia.>

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

- Cordero, M. (2021). La otra epidemia: Costa Rica supera crecimiento mundial de casos por depresión y ansiedad. Instituto de Investigaciones Psicológicas. Recuperado de <https://iip.ucr.ac.cr/es/noticias/la-otra-epidemia-costa-rica-supera-crecimiento-mundial-de-casos-por-depresion-y-ansiedad>
- Cordero, M. (16 de junio de 2018). MEP suspende prácticas que incrementan la carga laboral docente en centros educativos. *Semanario Universidad*. Recuperado de <https://semanariouniversidad.com/pais/mep-suspende-practicas-que-incrementan-la-carga-laboral-docente-en-centros-educativos/>
- Felman, A. (20 de agosto de 2021). Salud mental: Definición, trastornos comunes, primeras señales y más. *Medical News Today*. Recuperado de <https://www.medicalnewstoday.com/articles/es/salud-mental>
- Giménez, M. (2023). El papel del director en la promoción del bienestar emocional de los estudiantes y docentes. Recuperado de <https://www.bienestarenlaescuela.com/el-papel-del-director-en-la-promocion-del-bienestar-emocional-de-los-estudiantes-y-docentes/#:~:text=Escucha%20activamente%2C%20fomenta%20la%20empat%C3%ADa,pueden%20prosperar%20y%20crecer%20juntos>
- Gómez, J. (2020). ¿Sabe usted qué es la salud mental, su importancia y cómo cuidarla? Recuperado de <https://www.iafa.go.cr/sabe-usted-que-es-la-salud-mental-su-importancia-y-como-cuidarla/>
- Granda, A., Quiroz, G. y Runzer, F. (2021). Efectos de aislamiento en adultos mayores durante la pandemia de COVID-19: Una revisión de la literatura. *Acta Med Peruana* 38 (4). 305-12. DOI: <https://doi.org/10.35663/amp.2021.384.2225>
- Internacional de la Educación. (2019). Resolución sobre: Salud mental de los docentes y personal de apoyo educativo. Recuperado de <https://www.ei-ie.org/es/item/23044:resolucion-sobre-salud-mental-de-los-docentes-y-personal-de-apoyo-educativo>
- Londoño, C. (2019). La salud mental de los docentes: un agente clave en la educación de las emociones. Recuperado de <https://eligeeducar.cl/acerca-del-aprendizaje/la-salud-mental-de-los-docentes-un-agente-clave-en-la-educacion-de-las-emociones/>
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2018). Promoción del bienestar en las instituciones públicas, mediante la adopción de hábitos saludables en la alimentación, salud física y

Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

mental, actividad física y recreación laboral y espacios libres de humo de tabaco.

Recuperado de

https://www.cso.go.cr/legislacion/recomendaciones_directrices_del_cso/DIRECTRIZ-N%C2%B0-027-S-MTSS.pdf

Morera, A., Rojas, G., y Castro, E. (2018). *La educación emocional del personal docente: una estrategia de formación permanente*. San José, Costa Rica: Instituto de Desarrollo Profesional Uladislao Gámez Solano.

Organización Mundial de la Salud. (2022). Salud mental: fortalecer nuestra respuesta.

Recuperado de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>

Retana, D., González, J. y Pérez, D. (2022). Afrontamiento emocional implementado por las personas docentes en Costa Rica para el manejo del estrés. *Revista electrónica de las sedes regionales de la Universidad de Costa Rica*.

<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/intersedes/article/view/48375/49702>

Rojas, R. (2023). ¿Qué acciones concretas pueden servir para mejorar la salud mental de los docentes dentro de la escuela? Recuperado de <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-acciones-concretas-pueden-servir-para-mejorar-la-de-rodrigo>

Ruiz, P. (28 de marzo de 2023). MEP reporta 22.359 incapacidades de docentes en primeros tres meses del año. *El Observador*. Recuperado de <https://observador.cr/mep-reporta-22-359-incapacidades-de-docentes-en-primeros-tres-meses-del-ano/>

Sequeira, E. M. (2022). La salud mental es prioridad. Recuperado de

<https://www.ucr.ac.cr/noticias/2022/10/10/la-salud-mental-es-prioridad-en-el-periodo-de-pospandemia/pdf.html?empotrar=true&ruta=https%3A%2F%2Fwww.ucr.ac.cr%2Fnoticias%2F2022%2F10%2F10%2F1a-salud-mental-es-prioridad-en-el-periodo-de-pospandemia.html>

Téllez, L. (2020). Salud mental en el ámbito laboral docente y directivo en tiempos de pandemia.

Recuperado de

<https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/1078/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

UNESCO. (2020). Respuesta educativa de la UNESCO a la COVID-19. Recuperado de

https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373338_spa

**Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el
abordaje de la salud mental de las personas docentes.**

**ANEXO N°1
DECLARACIÓN JURADA**

**Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el
abordaje de la salud mental de las personas docentes.**

Declaración Jurada.

Yo, Jean Carlo Bolaños Espinoza cédula de identidad 2-0783-0604 alumno de la Universidad Internacional San Isidro Labrador, declaro bajo fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy el autor intelectual del Artículo Especializado para obtener el grado de Maestría Profesional en Administración Educativa, titulado: Desafíos en la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas, para el abordaje de la salud mental de las personas docentes.

Por lo que libro a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Alajuela, Grecia, San Isidro a los 10 días del mes de abril del año 2024 .

Jean Carlo Bolaños Espinoza

2-0783-0604