

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

<https://doi.org/10.35381/e.k.v7i1.3729>

**Liderazgo participativo de docentes en educación remota**

**Participative leadership of teacher on the remote education**

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura  
[isegurac@ucvvirtual.edu.pe](mailto:isegurac@ucvvirtual.edu.pe)  
Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, La Libertad  
Perú  
<https://orcid.org/0000-0001-6396-5553>

Recibido: 15 de octubre 2023  
Revisado: 10 de diciembre 2023  
Aprobado: 15 de enero 2024  
Publicado: 01 de febrero 2024

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

## RESUMEN

El liderazgo educativo juega un rol fundamental para lograr una educación de calidad. Por tanto, el presente artículo tuvo como objetivo analizar el nivel de liderazgo participativo en los docentes durante la educación remota. La investigación fue no experimental, presentando evidencias de forma descriptiva y fue realizada mediante la revisión sistemática de documentos utilizando el método PRISMA 2020. Se encontró poca información sobre el nivel de liderazgo participativo, pues la mayoría estuvo enfocada en un liderazgo directivo; sin embargo, se demostró, a través de diversos artículos científicos, que la pandemia y el cambio de una educación tradicional a una educación remota han generado un nivel alto en algunas características o cualidades de un líder participativo docente. Por tal motivo, se considera que hay docentes que manifiestan un comportamiento de liderazgo participativo a un nivel moderado durante la educación remota, a pesar de los retos que conlleva.

**Descriptores:** Liderazgo participativo; educación remota; docentes líderes. (Tesaurus UNESCO).

## ABSTRACT

Educational leadership plays a fundamental role in achieving quality education. Therefore, the aim of this article was to analyze the level of participatory leadership in teachers during remote education. The research was non-experimental, presenting evidence in a descriptive way and was conducted through a systematic review of documents using the PRISMA 2020 method. Little information was found on the level of participatory leadership, since most of it was focused on managerial leadership; however, it was shown, through various scientific articles, that the pandemic and the change from traditional education to remote education have generated a high level in some characteristics or qualities of a participatory teacher leader. For this reason, it is considered that there are teachers who manifest a participatory leadership behavior at a moderate level during remote education, in spite of the challenges it entails.

**Descriptors:** Participatory leadership; remote education; leading teachers. (UNESCO Thesaurus).

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

## INTRODUCCIÓN

Desde hace mucho tiempo atrás se conoce que el liderazgo del docente se desarrolla con la práctica de valores morales, éticos, estéticos y cívicos y, a partir de ello, se obtienen resultados para una mejor respuesta ante el desafío de una educación de calidad acorde con los adelantos de la ciencia y la tecnología. Ávalos (2011) expresa lo que sigue:

El concepto de líder se aplica formalmente a quienes dirigen la organización desde dentro de ella, y también, en forma escalonada pero más remota, a quienes administran el sistema en que se inserta la escuela (local o nacional, público o privado, religioso o laico) (p. 238).

Entonces, el éxito en dichas organizaciones muchas veces depende del nivel de liderazgo participativo del docente para lograr aprendizajes significativos que satisfagan la demanda de la sociedad. En este sentido, el liderazgo participativo se caracteriza por ser descentralizado, logrando la participación y contribución de los integrantes de la comunidad educativa y creando un sentido de pertenencia con compromiso de decisión para lograr los objetivos institucionales. Para Beltrán et al. (2023):

Las complejidades del proceso de educación en contextos virtuales son comprendidas por todos los actores, la necesidad de remirar las actuaciones y la reflexión profunda y crítica permitirán avanzar y estar mejor preparados para las nuevas demandas de un mundo globalizado (p. 210).

Ello hace posible mantener una información compartida, trabajar en equipo y la motivación con una recompensa social. Sin embargo, existen docentes que manifiestan enseñar con un estilo de liderazgo autoritario porque no esperan intervenciones ni sugerencias de otros, manteniendo un ambiente responsable, sólido y con una decisión clara; demostrando de este modo, que la decisión final es por el cargo que desempeñan. El liderazgo democrático o participativo, tiene una relación significativa con el desempeño del docente, pues a juicio de los alumnos de los colegios, consideran que los docentes

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

se relacionan con los estudiantes de forma divertida y optimista, creando un clima favorable para el buen aprendizaje. Cabrera et al. (2022) proponen que “la principal llamada para la innovación educativa es una llamada a la flexibilidad, es una llamada a pensar en cosas que no habíamos pensado antes” (p. 109). Así mismo, los docentes en situaciones de emergencia son capaces de dar respuestas a los desafíos y retos que se presentan de manera inesperada con soluciones precisas y concretas, demostrando un buen nivel de liderazgo en la emergencia sanitaria a través de una gestión participativa. Según Miranda et al. (2016) “el principal desafío es expandir y profundizar su liderazgo pedagógico sin por ello renunciar a su docencia de aula” (p. 124). Por ello, se recomienda seguir con capacitaciones en proyectos de aprendizaje, monitoreo y acompañamiento de directivos a docentes, motivación y sensibilización al personal jerárquico; así se evitaría: un aprendizaje tradicional y pasivo, el abandono escolar, la desmotivación por el aprendizaje y el incumplimiento de actividades.

En este sentido, el liderazgo pedagógico participativo repercute positivamente en el rendimiento del sistema educativo, de esta forma, se renuevan las prácticas. Al respecto, vale decir que el liderazgo participativo tiene un nivel de incidencia bueno respecto a la planificación educativa, no obstante, es preciso señalar, que existen aspectos que limitan la gestión de liderazgo pedagógico participativo, como el exceso de trabajo documentario percibido por algunos docentes.

Sin embargo, la pandemia ocasionada por la COVID-19, cambió la vida de los estudiantes, docentes y directivos de diferentes modos, no solo en el proceso de enseñanza aprendizaje, sino también en la forma como llega al proceso educativo, originando el cierre de las instituciones educativas y el aplazamiento de actividades de enseñanza y evaluaciones debido a un aislamiento social de manera obligatoria en el mundo entero.

Trejos y Castro (2020) expresan que “es innegable la desconcertación y el desequilibrio que ha alcanzado los efectos negativos de la pandemia del COVID-19, sobre todo en

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

América latina en los ámbitos académicos” (p. 232). Este problema permitió entender que las instituciones educativas no solo constituyen lugares de aprendizaje, sino también un medio importante de socialización donde se da una interacción permanente entre estudiantes y docentes.

Esto dio lugar a una nueva normalidad educativa produciendo cambios inesperados en los procesos de evaluación del aprendizaje, en la interacción virtual entre docentes y estudiantes, en la creación de oportunidades de aprendizaje diferenciadas e individualizadas y, sobre todo, en el traslado del espacio público al espacio personal en un entorno no físico, contribuyendo a que los estudiantes asumieran la responsabilidad de su propio aprendizaje.

A pesar de ello, la participación del docente se ha reinventado, especialmente, en tiempos de pandemia, donde se tuvo que migrar de la educación presencial a la educación remota con elevadas exigencias en el uso de recursos virtuales (Holguín et al., 2020). Por ello, la educación, a través de herramientas virtuales, ha contribuido a buscar un estilo de liderazgo para la resolución de problemas y la toma de decisiones durante las clases remotas superando las dificultades en la enseñanza virtual (Hidalgo y Villagra, 2023), donde la mayoría de docentes aprovechó los beneficios del avance tecnológico para una enseñanza de calidad, alcanzando lo objetivos propuestos a través del empleo de un liderazgo participativo.

Pero el cambio de una educación presencial a una remota y virtual, debía responder a una serie de retos y desafíos, es decir, conceptualizar e implementar la educación remota como la educación no presencial, conllevando a manejar un formato diferente que garantizara la implementación de recursos y herramientas tecnológicas para la comunicación con los estudiantes. Por ello la educación debió democratizarse, ejercitando la resiliencia, a fin de enfrentar los retos de este contexto COVID-19 inestable que al inicio generó cambios bruscos en el comportamiento socio emocional del docente.

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

Es conocido que la modalidad de la educación remota debió articularse en base al desarrollo tecnológico de la información y la comunicación, estableciéndose nuevas relaciones pedagógicas y socioafectivas entre docentes y estudiantes, dando lugar a la renovación y el enriquecimiento de la modalidad remota mediante la superación de nuevos retos y responsabilidades por parte de los estudiantes. Ello ha hecho posible generar modernas dinámicas socioeducativas en función de facilitar que los líderes pedagógicos entiendan la innovación de esta nueva modalidad haciendo posible su fortalecimiento y desarrollo permanente.

A pesar de ello, es imposible comparar la educación presencial con la experiencia educativa virtual, tratando de simular un escenario presencial en el medio virtual, debido a que existen diferencias significativas relacionadas con el tipo de actividad que se desarrolla, los medios y recursos utilizados y las formas como se organiza el aprendizaje. En este sentido, fue importante dirigir la mirada al diseño de un contenido digital que garantizara el aprendizaje de los estudiantes, construyendo nuevas estrategias motivadoras utilizando activamente las TICs con las que contamos en la actualidad.

Entonces, para generar una enseñanza auténtica con los estudiantes y adaptarse a nuevo modelo de teletrabajo virtual, se tuvo que analizar el nivel de liderazgo de los docentes en la educación remota, el cual se evidenció con su desempeño y sus habilidades, entendiendo que la sociedad actual es emergente en el mundo de la virtualidad y formando parte de las comunidades digitales, donde prevalece la competencia permanente para lograr el progreso en este tipo de espacio (Holguín et al., 2020).

Desde esta visión, es importante que cada líder mejore su nivel de manejo de habilidades y capacidades para la apertura a la innovación y la aceptación al cambio. Así mismo, una eficiente comunicación dentro de la organización, da lugar a la apertura de la innovación, manteniéndose al día con los cambios y actualizando los objetivos de la institución de acuerdo a la nueva normalidad. Además, es vital seguir reforzando la promoción de

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

actividades de proyección social con la comunidad, así como la interrelación y comunicación de manera proactiva y positiva de tal manera que se involucre directamente en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Según la información descrita anteriormente relacionada y teniendo en cuenta los distintos planteamientos sobre el liderazgo y la virtualidad, se planteó como objetivo analizar el nivel de liderazgo participativo de los docentes durante la educación remota.

## **MÉTODO**

Se llevó a cabo la búsqueda de información basándonos en artículos literarios no mayor a 5 años y recopilando material informativo de otras investigaciones relacionadas al tema: Liderazgo participativo de docentes en educación remota, además se utilizó la revisión de documentos bibliográficos de manera retrospectiva, continuando con un proceso sistematizado. Por ello, se considera que el análisis de este estudio cuenta con fuentes confiables, en las cuales se logró alcanzar múltiple información dirigida al tema planteado. En la primera fase, se recolectó un total de 100 documentos relacionados con el artículo de revisión, empleando las bases de datos Redalyc, Scielo y Scopus. Del mismo modo, se obtuvo información relacionada al liderazgo participativo de docentes en educación remota en el idioma inglés y español, teniendo en cuenta los ámbitos nacionales e internacionales y considerando el periodo entre los años 2018 al 2023. Por otro lado, se consideraron artículos originales publicados en la base de datos indexados, los cuales fueron seleccionados de acuerdo al tema de investigación, teniendo en cuenta los criterios de exclusión e inclusión.

En la inclusión, se consideraron los artículos científicos de las variables: “liderazgo participativo” y “educación remota”, los cuales también se encontraron dentro de la línea de investigación “gestión y calidad educativa”. Como criterio de exclusión no se tuvo en cuenta a los artículos investigación de años inferiores al 2018, además se excluyeron artículos con base de datos no confiables que disminuirían la calidad de la investigación.

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

El método de análisis se orientó a interpretar la revisión de los 10 documentos principales seleccionados a través de la utilización del protocolo PRISMA, indicando una narración precisa; sintetizando la literatura a través del análisis y dando respuesta específicamente a cada uno de los objetivos, respetando la metodología desarrollada, logrando que los datos presentados resultasen veraces para evitar el plagio y empleando también el uso de parafraseo en función de preservar la autoría. Todo ello se llevó a cabo por medio del citado de las normas APA.

## **RESULTADOS**

Para iniciar, es menester destacar que se inició con 100 artículos de los cuales se excluyeron 40 porque no cumplieron con los criterios de los objetivos. Después se excluyeron 20 artículos porque no manejaban la variable de liderazgo participativo; posteriormente, se excluyeron 22 artículos más; ya que tenían fecha anterior al periodo 2018 y, finalmente, 8 de los artículos no eran de libre de acceso; por lo tanto, quedamos con 10 artículos que cumplen con los requisitos de la investigación, lo cuales son detallados en la tabla 1.



Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

**Tabla 1.**  
 Resumen de resultados de los artículos seleccionados.

<b>N°</b>	<b>Autor</b>	<b>Título del artículo</b>	<b>Base de datos</b>	<b>Resultados</b>
1	(Chávez et al., 2022)	Liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente en tiempos de crisis pandémica en el Perú.	Redalyc	El propósito de este artículo es analizar el liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente. La investigación se desarrolló desde el paradigma interpretativo, de tipo básico. Entre los hallazgos están diversas medidas adoptadas por la escuela y sugerencias realizadas por docentes y especialistas, de las cuales se destacan: ambientes de diálogo, apoyo al desarrollo personal y profesional de los docentes, planificación para cambios o crisis, creación de estrategias pedagógicas creativas. y apoyo emocional. Se concluye que el liderazgo pedagógico es fundamental dentro de la práctica docente, ya que, forma parte de las estrategias para lograr una educación de calidad en tiempos donde predomina la educación “en línea”.
2	(Holguín et al., 2020).	Competencias digitales, liderazgo distribuido y resiliencia docente en contextos de pandemia	Scielo	El objetivo del estudio es analizar las relaciones entre las variables competencias digitales, liderazgo distribuido y resiliencia de docentes que realizan educación virtual en el contexto de una pandemia por SARS-CoV 2. Los resultados muestran que existen correlaciones positivas entre las variables estudiadas, posicionando mejores puntajes en los profesores designados en sus instituciones públicas, debido a su estabilidad económica ante las necesidades emergentes provocadas por la pandemia. Se encontraron índices no significativos entre resiliencia y liderazgo distribuido en profesores de instituciones privadas. Lo que lleva a concluir que la falta de seguridad, recursos y habilidades adaptativas generaría inestabilidad en este grupo de docentes.
3	(Moreno et al., 2021)	Estrategias pedagógicas en entornos virtuales de aprendizaje en tiempos de la pandemia del Covid-19	Redalyc	El objetivo de la investigación fue implementar estrategias pedagógicas virtuales que permitan a los estudiantes de educación básica y media de Colombia continuar su aprendizaje desde casa, enfocados al logro de los objetivos educativos y su desarrollo integral, llegando a la siguiente conclusión: La aplicación de estrategias

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

N°	Autor	Título del artículo	Base de datos	Resultados
				pedagógicas en entornos virtuales, como guías de actividades y talleres a través de las TIC , generaron un ambiente escolar positivo y relaciones de convivencia pacífica, garantizando al docente e interacción de los estudiantes de forma sincrónica, así como asincrónica, mejorando los procesos de enseñanza-aprendizaje, así como su rendimiento académico
4	(Ramos, 2020)	Los desafíos de educar a través de Zoom en un contexto de pandemia: investigar las experiencias y perspectivas de los docentes portugueses.	Scopus	Este artículo explora los desafíos experimentados por profesores portugueses sobre sus experiencias de enseñanza en línea. Como resultado, se identificaron 4 tipos de desafíos: comunicativos (monólogos digitales y agotamiento psicológico), pedagógicos (falta de habilidades, evaluación/sobrecarga de trabajo e imposibilidad de clases prácticas), sociales (incompatibilidades con la vida personal y manejo de conflictos) y tecnológico (falta de recursos y tecnofobia).
5	(Camacho et al., 2022)	Liderazgo y gestión docente durante la pandemia: una visión desde la educación superior.	Scielo	El objetivo de esta investigación fue conocer cómo el liderazgo instruccional y su gestión docente permitieron la continuidad educativa durante la pandemia. Se concluye que la responsabilidad educativa no recayó directamente en las autoridades sino en los docentes, debido a su perfil transformador, innovador e investigativo, les permitió liderar diferentes acciones que consistieron en adecuar las condiciones de aprendizaje individualizadas, planificar de acuerdo a los aprendizajes. expectativas de resultados y acciones docentes para la autonomía del aprendizaje, garantizando la continuidad educativa.
6	(Aguilar, 2020)	Del aprendizaje presencial al aprendizaje virtual en tiempos de pandemia.	Scielo	El objetivo de este documento es reflexionar sobre las implicaciones del paso del aprendizaje presencial al aprendizaje virtual en tiempos de pandemia; tiene como objetivo comprender las diferentes realidades de la comunidad educativa mediante la revisión de datos sobre deserción escolar, conectividad a internet, etc.

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

N°	Autor	Título del artículo	Base de datos	Resultados
7	(Hidalgo y Villagra, 2023)	Liderazgo pedagógico: una experiencia de colaboración y aprendizaje profesional de un centro escolar en contexto de la pandemia por COVID-19.	Scielo	Concluye que la capacidad de la institución educativa para adaptarse a las nuevas exigencias que generó la educación remota como consecuencia de la pandemia, necesita de poner en práctica un liderazgo participativo que marche en sintonía con la necesidad de aprendizaje de los estudiantes enfatizando en el trabajo colaborativo, la comunicación y el apoyo de la familia en el proceso de aprendizaje.
8	(Mellado y Chaucono, 2019)	Prácticas de liderazgo de docentes y directivos que favorecen el aprendizaje de estudiantes en contexto mapuche	Scielo	Indaga las prácticas de liderazgo en docentes y directivos que facilitan el aprendizaje de estudiantes. Se utiliza una metodología cualitativa con un enfoque participativo, utilizando una técnica de discusión y observación. En esta investigación se concluye que involucrar a la comunidad en las decisiones pedagógicas y directivas favorece la construcción de un enfoque formador desde una mirada intercultural, desarrollando actividades de aprendizaje más pertinentes y significativas para el estudiante, también el trabajo colaborativo y decisiones compartidas entre docentes.
9	(Menacho, et al., 2021)	Variables que inciden en la calidad educativa en un contexto de crisis sanitaria en instituciones educativas públicas de Comas	Scielo	Se realiza un estudio cuantitativo a través de encuestas sobre la calidad educativa, gestión del conocimiento y liderazgo pedagógico, donde se demuestra que el liderazgo incide en la calidad educativa de manera moderada. Sin embargo, aún se demuestra una pobre percepción de los docentes al pasar a una educación virtual.
10	(Lara et al., 2022)	Gestión escolar durante la pandemia: relación entre apoyo educativo y desempeño docente.	Scielo	El objetivo es describir cómo se percibe el apoyo pedagógico y el nivel de desempeño docente en las diferentes áreas del conocimiento de una institución educativa de la ciudad de Quito. Se concluye que el acompañamiento pedagógico durante la pandemia permitió a los docentes tener altos niveles de desempeño en su práctica educativa, influyendo positivamente en el bienestar integral de la comunidad educativa, más aún, en la promoción e implementación de cambios transformadores.

**Elaboración:** El autor.

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

La tabla 1, resume los artículos relacionados con el liderazgo participativo y los cambios que el docente ha tenido que enfrentar con el surgimiento de la pandemia acudiendo a la educación remota. Por ende, todos ellos han sido de suma importancia porque han ayudado a enriquecer el estudio y a conocer los pro y contra de esta realidad. De tales aspectos, se resaltan los más relevantes en el siguiente apartado.

## **DISCUSIÓN**

En el análisis de las fuentes seleccionadas, se ha podido determinar que el liderazgo participativo aún no tiene un alto nivel de aceptación en las diferentes instituciones educativas, asumiendo que las decisiones no los tendrían los directivos, sino los trabajadores de la institución. En base a este criterio equivocado, números considerables de directores siguen conduciendo la institución educativa de manera arbitraria en las dimensiones pedagógica, administrativa e institucional, sin dar la oportunidad de participar activamente al equipo de su entorno organizacional.

Para medir el nivel de liderazgo participativo en los docentes, existen dimensiones, como las habilidades de motivación, de comunicación, de resolución de conflictos, y de toma de decisiones. Por ello, el impulso de la práctica de un liderazgo participativo necesita tomar en cuenta, en primer lugar, la práctica de construcción e implementación de una visión estratégica compartida donde se promociona la participación de todos los integrantes. En segundo lugar, el desarrollo de capacidades profesionales, debido a que las necesidades de aprendizaje aparecen desde la práctica pedagógica. Tercero, la capacidad de asumir el liderazgo en los procesos de enseñanza y aprendizaje, es decir, la concepción de buenas prácticas de aprendizaje sociocultural y de los estudiantes que involucra la gestión y participación de la comunidad escolar y el desarrollo, donde la base es promover la inclusión. Finalmente, la gestión del establecimiento escolar, lo que contribuye a la mejora de la comunidad educativa a través de la transformación de la organización educativa (Mellado y Chaucono, 2019).

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

Mediante aplicación de un liderazgo participativo en una organización educativa, se obtiene como resultado un nivel alto de participación por parte de los docentes mejorando la planificación pedagógica y su liderazgo democrático. Por ende, analizando los resultados en los artículos de revisión, se concluye que la motivación incide de manera moderada en la calidad educativa, sobre todo en épocas de pandemia. Además, otros estudios revelan que los estudiantes califican el liderazgo participativo de los docentes en un nivel medio, debido al nivel de preocupación que tienen los docentes para solucionar tensiones interpersonales en grupo.

La preocupación por el aspecto emocional y el desenvolvimiento en las competencias digitales, lleva a consensos entre algunos grupos de docentes y directivos para elaborar trabajos colaborativos que favorezcan la educación remota como: la necesidad de manejo del WhatsApp, la implementación del programa Aprendo en Casa, el uso de plataformas educativas, entre otros. Por otro lado, existen grupos de docente que presentan dificultad en la práctica de liderazgo participativo, con respecto a las relaciones interpersonales y el cambio drástico de la forma tradicional de una educación presencial a una educación remota; la mayoría pertenece a zonas urbanas marginales, comunidades campesinas y centros poblados. A pesar de ello, la responsabilidad asumida por los líderes educativos permitió llevar a cabo grandes esfuerzos para desarrollar actividades que fortalecieran sus capacidades en paralelo a la implementación de la enseñanza remota, asumiendo el gran reto de actualizarse permanentemente con la finalidad de garantizar el éxito de la enseñanza remota.

Aunque muchos docentes han presentado un bajo dominio de herramientas virtuales durante la educación remota, han recurrido a la resiliencia para enfrentar este desafío mientras transcurría la pandemia; de esta forma, se demostró la adaptación y logro paulatino de habilidades que presenta un líder participativo, por medio de sus propios procesos educativos.

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

Además, en la época de cuarentena estricta, el uso de la tecnología se constituyó en una nueva forma de enseñar, donde las herramientas digitales se constituyeron en indispensables para cada docente y líder educativo, a pesar de las deficiencias que aun existían sobre todo en los conocimientos tecnológicos. Ello dio lugar a que algunas instituciones demoraran más tiempo para adaptarse al uso de los recursos tecnológicos como una nueva alternativa obligatoria para el trabajo pedagógico y administrativo, por lo que fue necesario asistir técnicamente a docentes, estudiantes y directivos, como una estrategia segura para continuar el proceso educativo.

Los estudios analizados demuestran que el liderazgo participativo tiene una incidencia directa en la calidad de servicio educativo brindado en la enseñanza remota, donde la gestión y liderazgo que ejerce el personal directivo y docente favorecen el proceso educativo y organizacional (entendiendo que la gestión del conocimiento tiene un vínculo directo con la innovación, la creatividad y el trabajo cooperativo, lo que genera mejores resultados cuantificados en logros educativos, permitiendo una mayor competitividad (Menacho et al., 2021).

## **CONCLUSIONES**

Del análisis de las fuentes seleccionadas, se puede concluir que todavía existe un alto nivel de integrantes de la comunidad educativa que aún no ponen en práctica el liderazgo participativo. Sin embargo, a pesar de ello, algunos docentes ejercen un comportamiento de liderazgo participativo con nivel bajo, sobre todo en la dimensión de toma de decisiones para aceptar o saber adquirir el poder que otros le otorgan, proporcionando efectos negativos en la calidad educativa remota. Además, el nivel de liderazgo participativo, no solo es influenciado por la motivación y la resiliencia del docente para afrontar dificultades en la educación remota, sino también, por el monitoreo, acompañamiento y retroalimentación de las autoridades educativas que aun muestra debilidades en el trabajo pedagógico.

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

Así mismo, se ha determinado que se obtiene un buen nivel de calidad educativa cuando se desarrollan talleres de liderazgo participativo con la participación activa de los docentes; no obstante, todavía se necesita desarrollar más investigaciones cualitativas para obtener un resultado más preciso sobre el nivel de liderazgo participativo de docentes en la educación remota en el Perú. Por tanto, las estrategias que se desarrollen en los talleres deben estar dirigidas a la planificación, conducción, monitoreo, evaluación y control de las tareas y actividades que conduzcan a la toma de decisiones pertinentes para solucionar problemas que conduzcan a lograr los objetivos institucionales, en especial, los relacionados con el mantenimiento y mejora de la calidad de la educación a distancia.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario.

## **AGRADECIMIENTOS**

A quienes hicieron posible el desarrollo de esta investigación por contribuir con el enriquecimiento de nuevos conocimientos.

## **REFERENCIAS CONSULTADAS**

Aguilar, F. (2020). Del aprendizaje en escenarios presenciales al aprendizaje virtual en tiempos de pandemia. [From face-to-face learning to virtual learning in pandemic times]. *Estudios pedagógicos*, 46(3), 213-223. <https://n9.cl/k1b3o>

Ávalos, B. (2011). El liderazgo docente en comunidades de práctica. [Teacher leadership in communities of practice]. *EDUCAR*, 47(2), 237-252. <https://n9.cl/ofqi5u>

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

- Beltrán, M., Arán, M., Marjorie, S., Almonacid, C., y Mansilla, J. (2023). Resiliencia pedagógica y aprendizaje situado en el abordaje de brechas educativas pos-pandemia. Factor clave en la formación de nuevas generaciones de profesores para Chile. [Pedagogical resilience and situated learning in addressing post-pandemic educational gaps. Key factor in the training of new generations of teachers for Chile]. *Areté, Revista Digital del Doctorado en Educación*, 9(18), 193-215. <https://n9.cl/o13p86>
- Cabrera, A., Centurión, N., y Mora, C. (2022). Virtualización de clases presenciales en la universidad. [Virtualization of presential classes at the university]. *Educación química*, 33(3), 107-114. <https://n9.cl/mrhl3>
- Camacho, D., Guamán, M., y Guamán, D. (2022). Liderazgo y gestión docente durante la pandemia: una visión desde la educación superior. [Teaching leadership and management during the pandemic: a vision from higher education]. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(8), 904-913. <https://n9.cl/rxhig3>
- Chávez, L., Castro, M., Urquizo, J., y Majo, H. (2022). Liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente en tiempos de crisis pandémica en Perú. [Pedagogical leadership applied to teaching practice in times of pandemic crisis in Peru]. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(5), 124-134. <https://n9.cl/qeeglb>
- Hidalgo, Ó., y Villagra, C. (2023). Liderazgo pedagógico: una experiencia de colaboración y aprendizaje profesional de un centro escolar en contexto de la pandemia por COVID-19. [Pedagogical leadership: an experience of collaboration and professional learning in a school in the context of the COVID-19 pandemic]. *Revista Innovaciones Educativas*, 25(38), 169-184. <https://n9.cl/zo5da>
- Holguín, J., Villena, M., Soto, C., y Panduro, J. (2020). Competencias digitales, liderazgo distribuido y resiliencia docente en contextos de pandemia. [Digital competencies, distributed leadership and teacher resilience in pandemic contexts]. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(4), 38-53. <https://n9.cl/57zs>
- Lara, J., Campaña, E., Villamarín, A., y Balarezo, C. (2022). Gestión escolar durante la pandemia: relación entre apoyo educativo y desempeño docente. [School management during the pandemic: relationship between educational support and teaching performance]. *Revista Venezolana de Gerencia*, (97), 58-70. <https://n9.cl/e5vhi>



Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

- Mellado, M., y Chaucono, J. (2019). Prácticas de liderazgo de docentes y directivos que favorecen el aprendizaje de estudiantes en contexto mapuche. [Leadership practices of teachers and managers that favor student learning in the mapuche context]. *Sophia Austral*, (24), 63-8. <https://n9.cl/zn0zh>
- Menacho, I., Cavero, H., Orihuela, M., y Flores, G. (2021). Variables que inciden en la calidad educativa en un contexto de crisis sanitaria en instituciones educativas públicas de Comas. [Variables that affect educational quality in a context of health crisis in public educational institutions in Comas]. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), e1037, 1-19. <https://n9.cl/js5b6>
- Miranda, C., Medina, J., Alvarado, L., Gysling, J., Rivera, P., y López A. (2016). Liderazgo en docentes beneficiarios del programa de postítulos en matemáticas: un estudio evaluativo de la formación permanente de profesores. [Leadership in teachers beneficiary of postgraduate degrees in mathematics: an evaluation study of teacher training]. *Estudios Pedagógicos*, XLII(4), 107-126. <https://n9.cl/k5dce>
- Moreno, F., Ochoa, F., Mutter, K., y Vargas, E. (2021). Estrategias pedagógicas en entornos virtuales de aprendizaje en tiempos de pandemia por Covid-19. [Pedagogical strategies in virtual learning environments in times of the Covid-19 pandemic]. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(4), 202-213. <https://n9.cl/a7bv8>
- Ramos, H. (2020). Los desafíos de educar a través de Zoom en un contexto de pandemia: investigar las experiencias y perspectivas de los docentes portugueses. [The challenges of educating through Zoom in a pandemic context: investigating the experiences and perspectives of Portuguese teachers]. *Práxis Educativa*, 15(2015805), 1-17. <https://n9.cl/2ga3h>
- Trejos, C., y Castro, H. (2020). Implicaciones ontológicas en el aprendizaje a partir del distanciamiento social impuesto por la pandemia COVID-19. [Ontological implications in the learning of social distancing of COVID-19 pandemic]. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(Esp.8), 231-246. <https://n9.cl/46gxkr>

EPISTEME KOINONIA  
Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes  
Año VII. Vol VII. N°1. Edición Especial. 2024  
Hecho el depósito de Ley: FA2018000022  
ISSN: 2665-0282  
FUNDACIÓN KOINONIA (F.K).  
Santa Ana de Coro, Venezuela

Carolina Elizabeth Iglesias-Segura

©2024 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).