

Bertha Esteria De-La-Cruz-Castro; Carmen Elena Carbonell-García; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Cecilia Temoche-Guevara

<https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2812>

Educación remota y liderazgo educativo. Una experiencia postpandemia COVID-19

Remote education and educational leadership. A post-pandemic experience COVID-19

Bertha Esteria De-La-Cruz-Castro

bcruzca@ucvvirtual.edu.pe

Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Chimbote
Perú

<https://orcid.org/0000-0001-6349-195X>

Carmen Elena Carbonell-García

ccarbonell@ucv.edu.pe

Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Chimbote
Perú

<https://orcid.org/0000-0002-3692-3013>

Andrés Alberto Ruiz-Gómez

aruizgo@ucv.edu.pe

Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Chimbote
Perú

<https://orcid.org/0000-0003-0817-0875>

Cecilia Temoche-Guevara

temochececilia@gmail.com

Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Chimbote
Perú

<https://orcid.org/0000-0002-9113-8392>

Recepción: 15 de abril 2023

Revisado: 23 de junio 2023

Aprobación: 01 de agosto 2023

Publicado: 15 de agosto 2023

Bertha Esteria De-La-Cruz-Castro; Carmen Elena Carbonell-García; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Cecilia Temoche-Guevara

RESUMEN

El objetivo es analizar la educación remota y liderazgo educativo en postpandemia COVID-19. Se realizó una investigación de tipo descriptiva documental; para tal fin, se realizó una revisión bibliográfica de 15 artículos científicos. Siendo importante tener en cuenta que es necesario ofrecer un modelo para mejorar las habilidades de liderazgo en entornos rurales y remotos mediante la incorporación de múltiples enfoques de enseñanza y la consideración de las normas culturales locales, por lo tanto; un liderazgo construido por la relación de pares para fortalecer el trabajo pedagógico con énfasis en la acción comunitaria, desde esta óptica se proyecta un líder que va más allá de las aulas de clases en su accionar profesional, contribuyendo a promover la creatividad, es un reto del liderazgo pedagógico como parte de incentivar la participación estudiantil.

Descriptores: Recursos educacionales; necesidades educacionales; desfavorecido educacional. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The objective is to analyze remote education and educational leadership in post-pandemic COVID-19. A descriptive documentary research was carried out; for this purpose, a bibliographic review of 15 scientific articles was conducted. It is important to take into account that it is necessary to offer a model to improve leadership skills in rural and remote environments through the incorporation of multiple teaching approaches and the consideration of local cultural norms, therefore; a leadership built by the relationship of peers to strengthen the pedagogical work with emphasis on community action, from this point of view projects a leader who goes beyond the classroom in his professional actions, contributing to promote creativity is a challenge of pedagogical leadership as part of encouraging student participation.

Descriptors: Educational resources; educational needs; educationally disadvantaged. (Words taken from the UNESCO Thesaurus).

Bertha Esteria De-La-Cruz-Castro; Carmen Elena Carbonell-García; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Cecilia Temoche-Guevara

INTRODUCCIÓN

Los líderes han cambiado la historia del mundo, gracias a su proactividad, a su espíritu transformador que invitan a la acción. Desde esa perspectiva el presente artículo plantea desarrollar el liderazgo docente desde la educación remota, la cual necesita un cambio y adaptación urgente. La necesidad de cambio social y adaptación por parte de las instituciones educativas de acuerdo con las exigencias de la sociedad a fin de lograr los objetivos de liderazgo enfocados en el desarrollo de las competencias de los maestros, así como la visión y misión de dicha organización.

Entendiendo que todo liderazgo tiene una exigencia, según Maxwell (2007) sostiene que el liderazgo es como la inversión, se incrementa día a día, a largo plazo, aunque verdaderamente algunos nacen con dones naturales más grandes que otros, sin embargo, la capacidad de dirigir es en realidad una combinación, que en su mayor parte puede ser aprendida y mejorada, es todo un proceso que consiste en aprender, tener un plan de crecimiento personal, entrenarse, prepararse para tener éxito, ser disciplinado y trabajar en equipo, ahora en el siglo XXI, donde el énfasis se pone en el liderazgo colectivo, porque nadie puede hacerlo bien solo. De la misma manera, los investigadores Pérez-Pertuz et al. (2023) entienden al liderazgo como una capacidad dinámica y colectiva de los maestros para liderar los procesos que contribuyen a un mejor desempeño de los educandos, destacando las habilidades blandas, la asertividad y autonomía en este contexto de cambio comunicacional y tecnológico.

En ese sentido, durante este periodo de aislamiento social, la labor de los docentes de las instituciones educativas se ha visto afectada por el cambio en el uso de las estrategias de enseñanza de manera presencial a la forma virtual, esto generó dificultad para interactuar con la totalidad de sus estudiantes, quienes también mostraron una disminución en los resultados de sus evaluaciones, situación que fue de preocupación para los padres de familia, así como para los docentes, quienes recibieron capacitaciones en el uso de herramientas digitales, mas no en liderazgo. Luego de la pandemia por la

Bertha Esteria De-La-Cruz-Castro; Carmen Elena Carbonell-García; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Cecilia Temoche-Guevara

COVID-19, casi la mitad de los educandos del mundo siguen afectados por el cierre de las escuelas, y más de otros 100 millones de niños no alcanzarán el nivel mínimo en lectura, manifestó (UNESCO, 2021).

El objetivo es analizar la educación remota y liderazgo educativo en postpandemia COVID-19.

MÉTODO

Se realizó una investigación de tipo descriptiva documental, con énfasis en la revisión de contenido con la intención de procesar las ideas concomitantes al liderazgo para superar el caos generado por la pandemia COVID-19 en el sector educativo.

Para tal fin, se realizó una revisión bibliográfica de 15 artículos científicos ubicados en bases de datos: Latindex 2.0, PubMed, Scopus, Scielo, Wos; como punto de referencia para procesar información arbitrada.

Se procedió desde el método analítico – sintético y la técnica de análisis de contenido a escrutar la información con la intención de incorporar resultados relevantes como punto de apoyo de un estado de la cuestión en función de conocer los aspectos fundamentales relacionados al objetivo de la investigación.

RESULTADOS

En cuanto a la respuesta institucional ante la crisis durante y postpandemia COVID-19, Ortega-Barba et al. (2023) plantean que el impacto en las escuelas fue diferente, debido a las condiciones de cada una. Así, las estrategias emprendidas por los directivos atendieron a la propia realidad. En las instituciones convencionales se presentaron mayores dificultades para enfrentar la crisis, mientras que las organizaciones versátiles pudieron adaptarse al nuevo ecosistema de aprendizaje remoto con mayor eficacia. Esto implica que el liderazgo emergente ha estado presente como una apuesta para

Bertha Esteria De-La-Cruz-Castro; Carmen Elena Carbonell-García; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Cecilia Temoche-Guevara

transcender las problemáticas desde una óptica de planear desde el caos para lograr superarlo con efectividad.

Siendo importante tener en cuenta la visión de Canaza-Choque (2021) quien plantea que la descarga del impacto de la pandemia no solamente ha llegado en un momento en donde la educación ya venía afrontando diversos problemas y retos arrastrados; teniendo en cuenta el estado de la postpandemia plantea revisar, identificar y delimitar el problema provocado por este. Así, el diagnóstico vertido permitirá planear un mapa de fallas, necesidades y respuestas radiadas que permitan planificar procesos de reapertura, recuperación y reinención del modelo educativo. Desde esta mirada, no hay duda de que todas las posibilidades se reducen a una fuerte incorporación de aula invertida o de modelos híbridos que refuercen o dinamicen la transformación de la práctica pedagógica. Por lo tanto; al ser el aula invertida el enfoque aplicado, se requiere de un liderazgo participativo y democrático por parte de los actores educativos con la intención de promover adecuadamente la gestión escolar.

Para Posso-Pacheco (2022), plantea que las acciones tomadas en la pandemia acercaron a un verdadero cumplimiento de los objetivos de la educación para cada país en el contexto latinoamericano; lo lamentable es que haya tenido que pasar esta emergencia sanitaria para renovar la educación debido a que en muchos casos se piensan reformar los currículos y dar más valor a los docentes en sus actualizaciones y capacitaciones. Por lo tanto; los docentes a más de alinearse a este nuevo rol tuvieron que flexibilizar sus estrategias metodológicas en dependencia de las características de aprendizaje y los recursos de los estudiantes, para lograr esa interactividad, siempre tomando en cuenta la contención emocional en todo momento. Esto indica la necesidad de construir nuevos estilos de liderazgo o por lo menos, asumir enfoques emergentes con la intención de propiciar una actividad asertiva en la gestión escolar.

Mientras que Sánchez-Jacho et al. (2023), plantean que los docentes tienen que utilizar estrategias de enseñanza, que lleven a los estudiantes a promover el amor por la lectura,

Bertha Esteria De-La-Cruz-Castro; Carmen Elena Carbonell-García; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Cecilia Temoche-Guevara

para afianzar hábitos lectores y superar las falencias que existen, tiene que haber un empoderamiento de parte de los docentes y de los padres de familia, para enfrentar estos desafíos. Esto implica incorporar un liderazgo compartido con los padres de familia, de ese modo, se podrá trabajar en equipo con la intención de lograr objetivos didácticos.

En consideración, Pereira-Valdez et al. (2022), comentan que las instituciones educativas deben potencializar en los docentes diferentes tipos de prácticas de liderazgo, para que puedan flexibilizar pedagógica y organizativamente el Currículo Priorizado con énfasis en competencias y transformen las experiencias de aprendizaje disciplinar e interdisciplinar de los estudiantes en una comprensión global, para dar solución a situaciones de su diario vivir, desde lo comunicacional, matemático, digital y socioemocional.

Siendo importante tener en cuenta que es necesario ofrecer un modelo para mejorar las habilidades de liderazgo en entornos rurales y remotos mediante la incorporación de múltiples enfoques de enseñanza y la consideración de las normas culturales locales Maulina et al. (2023a). Esto indica necesariamente la gestión de nuevas opciones de liderazgo, dado que el entorno social y educativo ha evidenciado cambios tras la pandemia. Mientras que las cualidades que debe poseer un buen líder en entornos rurales y remotos de bajos recursos:

1. habilidades de sensibilidad cultural;
2. un carácter fuerte que incluye coraje y determinación; y
3. habilidades de creatividad y flexibilidad (Maulina et al. 2023b).

Promover la creatividad es un reto del liderazgo pedagógico como parte de incentivar la participación estudiantil, la experiencia de (Tu et al. 2023), destacan que en su experiencia didáctica los estudiantes crearon y compartieron memes originales relacionados con el contenido del curso con sus compañeros a través de un chat grupal. Mientras que (Warren y Carroll, 2023), plantean la estrategia de un liderazgo construido por la relación de pares para fortalecer el trabajo pedagógico con énfasis en

Bertha Esteria De-La-Cruz-Castro; Carmen Elena Carbonell-García; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Cecilia Temoche-Guevara

la acción comunitaria, desde esta óptica se proyecta un líder que va más allá de las aulas de clases en su accionar profesional.

Una de las poblaciones estudiantiles con mayor afectación pedagógica, es relacionada a los discapacitados, quienes tuvieron que forzosamente asumir una posición académica que en casos iba en detrimento de sus derechos. En este sentido, Kuntze et al., (2023) plantean que los efectos de la pandemia no son claros ni simples para los estudiantes sordos, incluso dentro de la misma escuela. Esto requiere de un líder docente sensible y comprometido en cooperar con el aprendizaje de los más desfavorecidos con la intención de generar auténticas escuelas inclusivas.

Siendo necesario promover el valor de que los líderes apoyen y conecten a la comunidad escolar con miras a establecer un estilo de liderazgo más resiliente y receptivo durante un período de crisis importante. Además, apoyar y conectar a todos los miembros de la comunidad escolar para abordar la equidad a través de estrategias alternativas y tecnologías digitales brinda oportunidades para que los líderes desarrollen capacidades en el personal y los estudiantes para responder a cambios adicionales (Brown et al. 2023).

En complemento, Wharton-Beck et al. (2022) argumentan que surgieron nuevas oportunidades como: liderazgo visionario, recursos para abordar las disparidades, mayores asociaciones comunitarias y modelos de instrucción innovadores. Los desafíos que enfrentaron los líderes escolares abarcaron la brecha digital, la escasez de personal, las prácticas de instrucción en línea, la comunicación con las familias y el desarrollo profesional del personal. Este estudio ofrece implicaciones específicas para los líderes escolares y los programas de preparación de liderazgo educativo.

En este orden; Chatzipanagiotou y Katsarou (2023) destacan que la utilización efectiva de la creación de sentido organizacional que implica la interpretación del entorno en y a través de las interacciones con los miembros de la escuela, permitió a los líderes escolares comprender el mundo y actuar colectivamente y exhibir "agilidad en el

Bertha Esteria De-La-Cruz-Castro; Carmen Elena Carbonell-García; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Cecilia Temoche-Guevara

liderazgo" durante los tiempos turbulentos de COVID-19; mientras que la conciencia situacional, es decir, comprender plenamente las dimensiones de la crisis, formó un componente integral del liderazgo en crisis escolar que influyó en la forma en que los líderes educativos construyeron sus nuevos roles, aplicaron prácticas de equidad y confiaron en los valores, la ética y el liderazgo moral para guiar sus decisiones. haciendo para atender mejor las necesidades de los estudiantes de bajos recursos en comunidades y distritos escolares marginados; siendo posible implementar estas acciones por cuanto la pandemia ha permitido redescubrir el cómo se aplica la educación (Ashour et al. 2021).

En resumen, (Hinduja et al. 2023), destacan que la situación ciertamente exige una reflexión sobre cómo la educación que ofrecemos impacta en la calidad de la vida emocional y, por tanto, social de nuestros jóvenes y en la vida en general; mientras que el estado, los padres, las agencias de financiación y los profesionales deben reexaminar colectivamente el propósito de la educación; cómo cultivar valores y visiones indígenas y globales tanto dentro como fuera de las instituciones; priorizar las interacciones positivas y el bienestar; incorporar tecnologías digitales que impulsen la comunicación y la colaboración; y mejorar la participación constante de maestros, líderes, estudiantes y padres para mejorar las prácticas, roles y responsabilidades.

CONCLUSIONES

Siendo importante tener en cuenta que es necesario ofrecer un modelo para mejorar las habilidades de liderazgo en entornos rurales y remotos mediante la incorporación de múltiples enfoques de enseñanza y la consideración de las normas culturales locales, por lo tanto; un liderazgo construido por la relación de pares para fortalecer el trabajo pedagógico con énfasis en la acción comunitaria, desde esta óptica se proyecta un líder que va más allá de las aulas de clases en su accionar profesional, contribuyendo a

Bertha Esteria De-La-Cruz-Castro; Carmen Elena Carbonell-García; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Cecilia Temoche-Guevara

promover la creatividad, lo cual es un reto del liderazgo pedagógico como parte de incentivar la participación estudiantil.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A todos los agentes sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Ashour, S., El-Refae, G. A., y Zaitoun, E. A. (2021). Post-pandemic Higher Education: Perspectives from University Leaders and Educational Experts in the United Arab Emirates. *Higher Education for the Future*, 8(2), 219–238. <https://doi.org/10.1177/23476311211007261>
- Brown, B., Wang, T., Lee, M., y Childs, A. (2023). Surviving, navigating and innovating through a pandemic: A review of research on school leadership during COVID-19, 2020-2021. *International journal of educational development*, 100, 102804. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2023.102804>
- Canaza-Choque, F. (2021). Educación y pospandemia: tormentas y retos después del covid-19 [Education and post-pandemic: storms and challenges after covid-19]. *Conrado*, 17(83), 430-438. Recuperado de <https://n9.cl/hklnq7>
- Chatzipanagiotou, P., y Katsarou, E. (2023). Crisis Management, School Leadership in Disruptive Times and the Recovery of Schools in the Post COVID-19 Era: A Systematic Literature Review. *Education Sciences*, 13(2), 118. MDPI AG. <http://dx.doi.org/10.3390/educsci13020118>
- Hinduja, P., Mohammad, R. F., Siddiqui, S., Noor, S., y Hussain, A. (2023). Sustainability in Higher Education Institutions in Pakistan: A Systematic Review of Progress and Challenges. *Sustainability*, 15(4), 3406. MDPI AG. <http://dx.doi.org/10.3390/su15043406>

Bertha Esteria De-La-Cruz-Castro; Carmen Elena Carbonell-García; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Cecilia Temoche-Guevara

- Kuntze, M., Branum-Martin, L., y Scott, J. (2023). Pandemic effects on the reading trajectories of deaf and hard of hearing students: a pilot analysis. *Reading and writing*, 36(2), 429–448. <https://doi.org/10.1007/s11145-022-10365-4>
- Maulina, F., Hasanbasri, M., Busari, J. O., y Scheele, F. (2023a). The impact of an educational intervention on physician leadership competencies among rural and remote primary care doctors in Aceh, Indonesia. *Leadership in health services (Bradford, England), ahead-of-print*(ahead-of-print), 10.1108/LHS-02-2023-0011. <https://doi.org/10.1108/LHS-02-2023-0011>
- Maulina, F., Hasanbasri, M., Scheele, F., y Busari, J. O. (2023b). Investigating physician leadership competencies in rural and remote areas of the province of Aceh, Indonesia. *BMJ leader*, 7(2), 122–127. <https://doi.org/10.1136/leader-2022-000633>
- Ortega-Barba, C. F., Meza-Mejía , M. del C. ., y Cobela-Vargas, J. F. (2023). Educar en tiempos extraordinarios: Dirigir instituciones educativas en pospandemia, un estudio cualitativo en escuelas de México [Educating in extraordinary times: Leading educational institutions in post-pandemic times, a qualitative study in Mexican schools]. *Revista Andina De Educación*, 6(2), 000623. <https://doi.org/10.32719/26312816.2022.6.2.3>
- Pereira-Valdez , M. J. ., Romero Obando, M. F. ., Panchi Culqui, W. E. ., Panchi Culqui, R. C. ., y Gualpa Cando, S. P. . (2022). Liderazgo pedagógico: una visión del currículo con énfasis en competencias [Pedagogical leadership: a vision of curriculum with an emphasis on competencies]. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa* 2.0, 26(2), 362–375. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i2.1691>
- Posso-Pacheco, R. J. (2022). La post pandemia: una reflexión para la educación [The post pandemic: a reflection for education]. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva* , 1(1), 1–6. <https://doi.org/10.56200/mried.v1i1.2118>
- Sánchez-Jacho, M. R., Cárdenas Quintana, R. B., y Bosisio, A. (2023). Los efectos de la educación virtual pos pandemia en el aprendizaje de la lectura [The effects of post-pandemic virtual education on learning to read]. *RECIMUNDO*, 7(2), 184-198. [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(2\).jun.2023.184-198](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(2).jun.2023.184-198)

Bertha Esteria De-La-Cruz-Castro; Carmen Elena Carbonell-García; Andrés Alberto Ruiz-Gómez;
Cecilia Temoche-Guevara

Tu, K., Sun, A., y Levin, D. M. (2023). Using memes to promote student engagement and classroom community during remote learning. *Biochemistry and molecular biology education: a bimonthly publication of the International Union of Biochemistry and Molecular Biology*, 51(2), 202–205. <https://doi.org/10.1002/bmb.21700>

Warren, C., y Carroll, C. (2023). Creating a community leadership role for non-complex ENT care. *Rural and remote health*, 23(1), 8158. <https://doi.org/10.22605/RRH8158>

Wharton-Beck, A., Chou, C. C., Gilbert, C., Johnson, B., y Beck, M. A. (2022). K-12 school leadership perspectives from the COVID-19 pandemic. *Policy Futures in Education*, 14782103221135620. <https://doi.org/10.1177/14782103221135620>