



Año 25 No. 4
Número especial, 2020

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES



Competencias digitales, liderazgo distribuido y resiliencia docente en contextos de pandemia

Holguin-Alvarez, Jhon*
Villena-Guerrero, Mirella**
Soto-Hidalgo, Cinthya***
Panduro-Ramírez, Jeidy****

Resumen

El objetivo del estudio es analizar las relaciones entre las variables competencias digitales, liderazgo distribuido, y resiliencia de los docentes que realizan educación virtual en el contexto pandémico por SARS-CoV 2. El enfoque fue cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional, y corte transeccional. La muestra fue de 1251 docentes de nombramiento y contratación pública, y de contratación privada de seis ciudades del Perú. Se empleó la escala Likert. Los resultados demuestran que existen correlaciones positivas entre las variables estudiadas, posicionándose mejores puntuaciones en profesores nombrados en sus instituciones públicas, debido a su estabilidad económica ante las necesidades emergentes provocadas por la pandemia. Existieron índices no significativos entre la resiliencia y el liderazgo distribuido en profesores de instituciones privadas. Lo que conduce a la conclusión de que la falta de seguridad, recursos y competencias adaptativas generaría inestabilidad en este grupo de docentes.

Palabras clave: competencias digitales; distribución del liderazgo; gestión educacional; pandemia; resiliencia.

Recibido: 18-08-20 Aceptado: 20-10-20

* Maestro en psicología educacional. Investigador Renacyt (Concytec), docente de Investigación en Educación en Universidad César Vallejo, Perú. Correspondencia: Email: jholguin@ucv.edu.pe, jhonholguinalvarez@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5786-0763>

** Maestra en Educación, Docencia y Gestión. Docente de la Escuela Profesional de Educación Inicial en Universidad César Vallejo, Perú. Email: mwillena@ucv.edu.pe, miradass@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4779-3672>

*** Maestra en Administración de Negocios (MBA). Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas en Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4826-8447>

**** Maestra en Administración de Negocios (MBA). Docente de la Escuela de Negocios en Universidad Tecnológica del Perú, Perú. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9512-4329>

Digital competencies, distributed leadership and teacher resilience in pandemic contexts

Abstract

The objective of the study is to analyze the relationships between the variables of digital competences, distributed leadership, and resilience of teachers who carry out virtual education in the context of a SARS-CoV 2 pandemic. The approach was quantitative, descriptive, correlational, and transectional. The sample consisted of 1,251 public appointment and contracting teachers, and private contracting teachers from six cities in Peru. The Likert scale was used. The results show that there are positive correlations between the variables studied, positioning better scores in professors appointed in their public institutions, due to their economic stability in the face of the emerging needs caused by the pandemic. There were non-significant indices between resilience and distributed leadership in professors from private institutions. Which leads to the conclusion that the lack of security, resources and adaptive skills would generate instability in this group of teachers.

Key words: digital competences; educational management; leadership distribution; pandemic; resilience.

1. Introducción

El aislamiento social obligatorio se ha hecho efectivo en el Perú, desde que la Presidencia de la República a mediados del mes de marzo declaró la emergencia sanitaria (D.S. N° 046-2020-PCM), generó por lo menos, tres eventualidades en la comunidad educativa: 1) aislamiento escolar, 2) utilidad de la educación emocional, 3) ejecución de competencias digitales.

Estas convergen en la respuesta del Estado, ante la interrupción de la generación de la economía, el comercio, el turismo y la educación, ante la aparición del virus Sars-CoV-2 en la población, lo cual ha posicionado al Perú en el segundo lugar de los países con promedio de prevalencia de infección poblacional ($n_{(infectados)} > 140000$; $n_{(muertos)}$

> 4000).

Estas cifras se han incrementado de forma significativa hasta mediados de julio, y hasta ahora, se intentan detener mediante las políticas de gobierno. Estos datos iniciales resultaron de importancia para la investigación, ya que es paradójico que más del 95 % de escuelas del Perú cuentan con herramientas digitales (Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú, 2019). Sin embargo, solo el 30 % de los profesores con edad mayor a 50 años, utiliza Internet hasta el 2019.

Por otro lado, la distribución del poder mediante el liderazgo, es eventualmente de bajo nivel hasta antes de la pandemia, resultando que más del 95 % de docentes realiza alguna retroalimentación sobre la distribución del liderazgo, mientras que solo el 2 % de

directivos lo realiza ante la emergencia educativa (Rodríguez y Gairín, 2020).

A este problema se suma el 56,9 % de docentes, quienes presentan bajo nivel para liderar, o en consecuencia, para aceptar o saber adquirir el poder que otros le otorgan (Ministerio de Educación del Perú, 2018).

Ante esta descripción, los efectos de una educación no presencial bajo aislamiento, con altas exigencias en el uso de las plataformas virtuales, como aquella que implementó el Gobierno Nacional del Perú desde la propuesta Ministerial de educación virtual [*Aprendo en Casa*], y los pocos recursos económicos para capacitarse en sistemas de gestión sostenibles, emerge una educación virtual deficiente (quizá obligada), con modelos de gestión que influyen en otros componentes humanos, como lo es la resiliencia.

De esta variable se conoce que, las exigencias académicas suelen provocar la pérdida de la calidad, sobre todo, cuando los estudiantes o los docentes llegan al clímax emocional de tipo negativo (Adjei, Dontoh y Baafi-Frimpong, 2017; Price y Sedlak, 2018), estos pierden su identidad profesional, debido a que son forzados a continuar con modelos pedagógicos que abandonan los nuevos planteamientos del construccionismo y de la socioformación por competencias.

El estudio se justifica teóricamente, debido a que se necesitan conocer las potencialidades humanas como la resiliencia, y las competencias profesionales como el liderazgo y las competencias digitales, ya que permiten al colectivo docente responder a los contextos emergentes mediante una educación remota de calidad, la cual parece haberse organizado de forma compulsiva, generándose inequidad centrada en la falta de recursos

tecnológicos y en la economía productiva (Martí-Noguera, 2020); las cuales en Perú, se debieron al confinamiento social del primer trimestre lectivo (Castañeda-Hernández & Rodríguez, 2020). Por otro lado, el alcance metodológico de los instrumentos de investigación basado en la escala de competencias digitales, en la del liderazgo distribuido y en la escala de resiliencia, es necesario para evaluar comunidades docentes en las ciudades investigadas.

El método de investigación se basó en el enfoque cuantitativo de tipo básico (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), con el fin de cuantificar las variables: (a) competencias digitales, (b) resiliencia, (c) liderazgo distribuido; sin manipularlas del algún modo. La medición se realizó mediante escalas de tipo Likert, las cuales permitieron medir de forma transeccional la correlación entre ellas. Lo examinado anteriormente permitió establecer el objetivo: determinar la relación entre las competencias digitales, el liderazgo distribuido y la resiliencia en el profesorado que ejerce la educación remota en contextos de pandemia.

2. Competencias digitales, liderazgo distribuido y resiliencia: consideraciones para el análisis

Para Marta-Lazo, Rodríguez y Peñalva (2020), el término competencias digitales o digital skills no es un concepto que nació con la aparición de la web, para los autores, de la revisión de los artículos científico se advierte que los primeros artículos fueron publicados a finales de los años cincuenta. Hasta ese momento, en los estudios no se distinguían entre competencias digitales y habilidades técnicas, posterior a

esta época (década del 2000), se comienzan a publicar estudios que detecta necesidad de adaptar perfiles profesionales en el ámbito hispano en materia de competencias digitales.

Las sociedades actuales son emergentes en el mundo virtual, estableciéndose como parte de comunidades digitales, en las cuales, prevalece el uso de las competencias para progresar en esos espacios. Las competencias digitales son habilidades y contenidos desarrollados desde las primeras etapas de aprendizaje (Choudrie, Pheeraphuttharakoon & Davari, 2018; Engeness et al, 2020); sin embargo, las exigencias de desarrollo sostenible han determinado que se utilicen en el campo laboral en concordancia con el perfil profesional deseable a nivel mundial (The World Bank, 2019), correspondiendo al conectivismo determinado por los efectos de la globalización para el perfeccionamiento del sentido de ciudadanía digital (Choi, Cristol & Gimbert, 2018; Downes & Siemens, citado en Lasso et al, 2017; Spante et al, 2018). Las competencias digitales, se esquematizan de acuerdo a Garzón et al, (2020) en: 1) Uso informacional, 2) colaboración y comunicación social, 3) seguridad en el uso de contenido digital, y 4) adaptación a los nuevos paradigmas en cuanto a la inteligencia artificial.

En el contexto educacional, las competencias digitales se definen como el dominio conceptual y procedimental para adquirir información y utilizarla para fines formativos de los grupos humanos, buscando fortalecer y empoderar sus potencialidades económicas, sociales (Choudrie et al, 2018; Comisión Europea, 2009; Engeness et al, 2020).

Por esta razón, habría que tener en cuenta que los profesores necesitan

de estas competencias como destrezas adaptativas a las tecnologías para el empoderamiento y la participación, más aún, ante las nuevas formas de inteligencia (5g) las cuales perfilan capacidades profesionales, y que, ante la presente eventualidad, surgen como una práctica *per se* para lograr la continuidad de los procesos educativos.

En otro orden de ideas, desde la teoría de cognición compartida, establecida por Hutchins en 1995 (citado en Ferruzca, 2008), se acepta que las capacidades para aprender, pueden distribuirse hacia otros aprendices con el fin de desarrollarse y auto-potenciarse a sí mismos. Ante este planteamiento, aparece el liderazgo distribuido como el poder transferido a quienes presenten capacidades y propósitos coherentes con la visión y misión institucional. De igual modo, este mecanismo de transferencia puede utilizarse con otros, con mucho menos posibilidades de hacerlo de forma efectiva (Maureira & Garay, 2019a; Maureira & Garay, 2019b).

Este es el verdadero significado de la distribución del significado (conocimiento del ser líder), desde la cual se fundamentan los conceptos sobre las organizaciones inteligentes, admitiéndose al liderazgo como soporte de su gestión, como el proceso de transferencia de la práctica del liderazgo para el poder gerencial colaborativo (Ahumada et al, 2019a; Ahumada et al, 2019b).

Por este motivo, en la gestión educacional se aplica este modelo actual, con fines de extender el desarrollo colectivo a todos los integrantes de la organización. Se plasma en cada uno de ellos la capacidad para dirigir, co-liderar, participar y democratizar (Ahumada et al, 2019a). Por esta razón, el liderazgo distribuido incluye aspectos

democráticos y sociales sostenibles ante eventualidades emergentes.

De acuerdo a Maureira y Garay (2019b) podríamos afirmar que se estructura en componentes que potencian el liderazgo compartido bajo los aspectos: a) formalidad, b) pragmatismo, c) estrategización, d) incremento, e) oportunidad, f) culturización. Con estos componentes se buscan desarrollar pensamientos visionarios compatibles con sociedades que hoy en día necesitan algún orden democrático que los gobierne con pertinencia histórica y participativa.

Por otra parte, la resiliencia es el estado de fortaleza consciente o inconsciente ante las eventualidades influyentes (obstáculos) en el comportamiento humano, con el fin de doblegar esfuerzos (autogobierno) para sobresalir y continuar superando los obstáculos transitorios o permanentes. Desde la perspectiva humanista (Cyrulnik, 2018), el sentido de resiliencia se ha concebido como una de las competencias humanísticas para superar o sobrellevar situaciones adversas (Chen, 2016), independientemente del potencial para influir en otros.

Algunos planteamientos han determinado los resultados, en los cuales, los docentes que se enfrentaban a situaciones adversas (conflictos sociales, competencia profesional, pérdida de recursos) lograron superarlas, desde la aplicación de estrategias resilientes de tipo emocional (Bradshaw et al, 2018; Chen, 2016), aunque desde el campo de la investigación profesional y de la gestión, no existen evidencias que complementen evidencias que corroboren que los efectos de la superación de obstáculos mediante la resiliencia, pueden lograrse en contextos

en que exista alto poder participativo, y con cierto poder de liderazgo democrático, lo cual también aparece en la resiliencia colectiva (Bussemakers & Kraaykamp, 2020; Ungar, 2016; Walsh et al, 2020). Ante este panorama pandémico, cabe estudiar sus efectos, los cuales se relacionan a las competencias antes advertidas en la educación virtual que se desarrolla en este contexto.

3. Relaciones entre liderazgo distribuido, competencias digitales y resiliencia en contexto docente: caso Peru

Antes de evidenciar los hallazgos es importante resaltar los aspectos metodológicos que llevaron a obtener los resultados. Así se explica que en el estudio participaron 1251 profesores del Perú como parte de la muestra de investigación. Todos laboraban en los niveles de Educación Inicial, Educación Primaria y Educación Secundaria de Instituciones Educativas Públicas y Privadas de las ciudades de Lima, Trujillo, Arequipa, Tarapoto, Chiclayo y Piura.

En cuanto a su categoría, los individuos se distribuyeron de acuerdo a su condición contractual con su centro de labores (*nombramiento público* = 39 %; *contratación pública* = 31 %; *contratación privada* = 30 %). La tabla 1 presenta la distribución por género, siendo más prevalente el género femenino en la ciudad de Chiclayo, como también en esta ciudad de ubicó menor cantidad de profesores varones en el total de la muestra. Los docentes con mayor longevidad fueron los de la ciudad de Trujillo. Los profesores más jóvenes fueron los de la ciudad de Tarapoto.

Tabla 1
Distribución del profesorado según género

Ciudad	Género (%)		Edad (□)
	Masculino	Femenino	
Lima	43	57	47.5
Trujillo	35	65	51.1
Arequipa	66	24	49.6
Tarapoto	25	75	37.8
Chiclayo	18	82	46.2
Piura	63	37	41.0

Fuente: elaboración propia (2020)

Debido al acceso comunicativo con los docentes (estado de aislamiento social obligatorio), se procedió a aplicar el muestreo no probabilístico en tipología de bola de nieve con recurrencia activa durante cinco meses (abril-agosto). Todos los evaluados participaron bajo el consentimiento informado, aceptado mediante la encuesta virtual que se aplicó durante la investigación.

En este sentido, para la medición de variables, utilizamos el *Cuestionario de Competencias digitales del Docente* [CD] (Tourón et al, 2018), los cuales estructuran factores relativos al conocimiento y ejecución de las acciones relativas para manejo de la información digital, la seguridad en uso virtual, la colaboración y la resolución de problemas. También se aplicó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo *Distribuido* [CMLD] (Maureira, 2017), el cual permite medir las dimensiones del liderazgo distribuido, formal, pragmático, estratégico, incremental, oportuno y cultural. A su vez, aplicamos la *Escala de resiliencia* [ER] (Wagnild & Young, 1993). La condición estructural de los instrumentos fue de tipo Likert con cinco opciones de respuesta. El análisis de validez de los instrumentos se realizó mediante la aprobación de los términos

adaptados en una sesión de evaluación de expertos, aceptándose todos de forma categórica ($j_{i[CD]} > 98\%$; $j_{i[CMLD]} > 99\%$; $j_{i[ER]} > 97.5\%$).

La correlación entre puntuaciones dimensiones y las puntuaciones generales de cada instrumento permitieron aceptar la concordancia estable de componentes test-subtest; con índices de significancia mayores a 0,01 en todos los contrastes. El análisis de fiabilidad presentó puntuaciones aceptables en cada uno de los instrumentos ($\alpha_{[CD]} = ,951$; $\alpha_{[CMLD]} = ,987$; $\alpha_{[ER]} = ,938$).

Respecto a la aplicación de los instrumentos, se contactó a los profesores de cada ciudad mediante la gestión de dos universidad privadas, quienes desde el área de prácticas pre profesionales de la Facultad de Derecho de Humanidades, contactamos al profesorado mediante cartas de invitación para participar en el estudio. Los directivos brindaron el permiso correspondiente. Se contactó a cada docente mediante telefonía móvil, para lo cual generamos cuestionarios virtuales utilizando la herramienta *Google Forms* (Formularios de Google). Estos cuestionarios unificados se hicieron llegar a cada participante mediante

mensajes por aplicativo WhatsApp. Ello permitió la tabulación automática de los datos y el análisis codificado de las puntuaciones. Se utilizó el programa Spss 21, para el análisis de los datos preliminares, mediante la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, esto permitió escoger las pruebas más pertinentes para el estudio de correlaciones.

El análisis de correlación entre las variables liderazgo distribuido [CMLD], competencias digitales [CD], resiliencia

[ERS] fue de tipo significativa, siendo mayor la relación entre el liderazgo distribuido y las competencias digitales. Esta presentó mejor intensidad de correlación ($r = .821$), por lo que se puede interpretar que en el total de la muestra los docentes incrementan el liderazgo que ejercen en sus instituciones como también utilizan las competencias en espacios virtuales para la enseñanza en sus respectivas instituciones educativas, lo cual se deslinda de la tabla 2.

Tabla 2
Relación entre liderazgo distribuido, competencias digitales y resiliencia.

Componentes	<i>r</i>
[CMLD, CD]	.821*
[CD,ERS]	.701*
[ERS, CMLD]	.521**

Fuente: elaboración propia (2020)

Nota: * $p < .001$; ** $p < .005$.

Respecto a esta primera evidencia, se puede aseverar que los profesores se encuentran comprometidos con las facilidades para entregar el poder a otros, enseñar (formar) y trasladar modelos de gestión en el espacio reducido en que se encuentran, recurriendo a sus habilidades de enseñanza virtual para convivir en el estado general de pandemia. Por otro lado, se ha encontrado fuerte relación entre las competencias digitales y la resiliencia, y relación moderada entre el liderazgo distribuido y la resiliencia.

Estas evidencias permiten aducir similitudes a resultados en que los

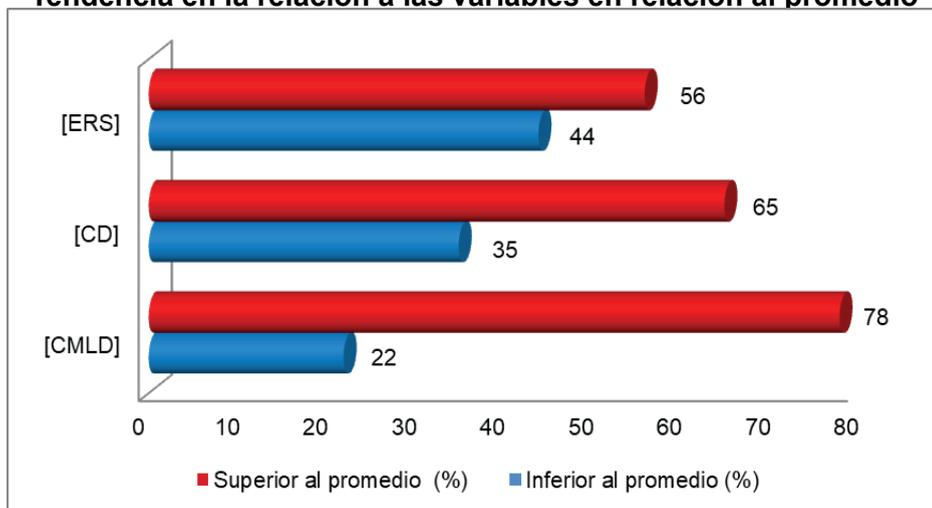
contextos con necesidades económicas y propias de la gestión educacional de instituciones pobres, pueden generar mayor capacitación en los docentes, de acuerdo a sus objetivos profesionales (Ahumada et al, 2019a; Maureira & Garay, 2019b), por lo que siempre buscan la superación mediante el control de la resiliencia (Chen, 2016; Walsh et al, 2020), y en ese escaso trecho de superación han adquirido competencias digitales de forma empírica. En este caso, la exigencia del contexto pandémico ha sido el principal efecto influyente en sus propias capacidades para ejercer la docencia.

3.1. Análisis descriptivo en el contexto pandémico

El gráfico 1 presenta la tendencia marcada de los docentes a promediar mayormente en el liderazgo distribuido en más de la tercera parte de los profesores (78 %), los cuales interactúan en entornos virtuales de enseñanza aplicando sus competencias digitales. Esta figura también describe que más de la mitad de docentes evaluados

se superan la puntuación promedio general, es decir, los profesores que laboran en la educación virtual mediante programas como Aprendo en casa o en plataformas de gestión privada, sostienen sus capacidades afectivas, de autocimiento y aceptan la vida solitaria en que se encuentran viviendo nuevas necesidades y preocupaciones por los efectos sociales del SARS-CoV en Perú.

Gráfico 1
Tendencia en la relación a las variables en relación al promedio

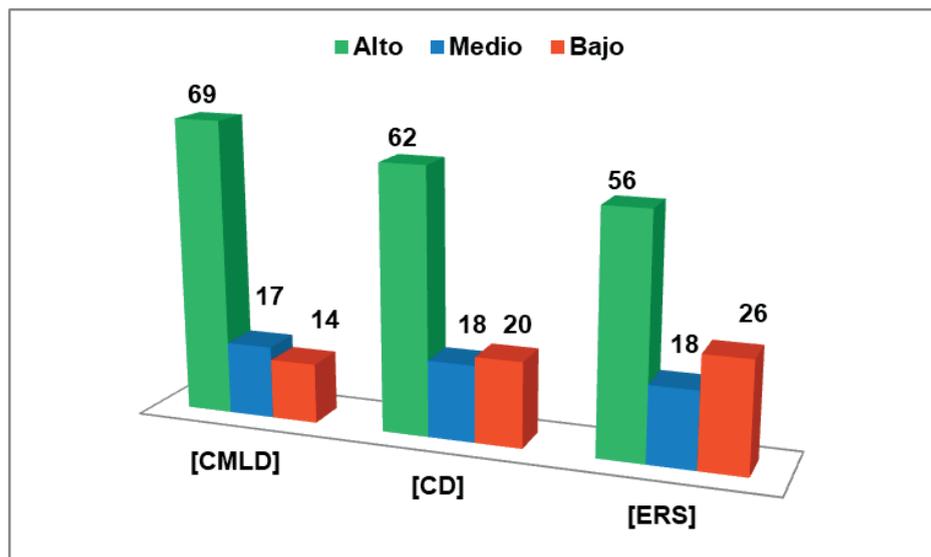


Fuente: elaboración propia

En otro análisis específico, se encuentra que existe presencia del liderazgo distribuido de alto nivel en la mayoría de la muestra, así como también buen nivel de competencias digitales. Sin embargo, más de la mitad de profesores (56 %) presenta estados de resiliencia de alto nivel, aunque más del 20 % ha presentado bajo nivel (gráfico 2). Ante esta consecuencia, se puede aseverar que las condiciones de reclusión social

en que se encuentran los maestros de Educación Básica Regular, presentan condiciones esenciales para lograr: (a) comunicarse de forma efectiva con sus directivos, (b) utilizar los medios digitales para lograr el aseguramiento de la calidad de enseñanza, (c) retroalimentar competencias de liderazgo y de virtualización en docentes con poca experticia.

Gráfico 2
Nivel de variables liderazgo distribuido, competencias digitales y resiliencia.



Fuente: elaboración propia

Estos resultados permiten establecer que los profesores han desarrollado capacidades para adaptarse al entorno virtual con el que se desarrollan, pueden comunicar de modo efectivo los objetivos (misión) de las escuelas en que laboran, lo cual es indicativo de otras investigaciones en que se revelan que los maestros se encuentran con muchas ansias de fortalecer a la comunidad educativa para empoderar a la propia institución de labores (Choudrie et al, 2018; Engeness et al, 2020). En este caso, hemos encontrado que los profesores han aprendido a dominar el estatus que existe en la convivencia de las escuelas con las familias, lo cual ha

demostrado gran parte de su liderazgo.

Por otro lado, es importante notar que parte importante de la muestra presenta bajos niveles de resiliencia, competencias digitales y escaso liderazgo distribuido, por cuanto, peligraría su estancia o tipo de perfil ante la postulación en el sector público, por lo que están buscando nuevas herramientas para superar los problemas educativos por su cuenta. Aquí se revela que muchos de los docentes todavía necesitan desarrollarse en entornos virtuales para el aprendizaje, como también adaptar otras variables emocionales y afectivas para no perder su identidad docente durante este estado pandémico.

3.2. Análisis de correlación de variables por tipo de perfil docente

En relación al análisis de correlaciones particulares, prevalece mayor índice de relación entre la competencia digital y la resiliencia [CLMD, ERS] en docentes de las escuelas privadas, como también en los de entidades públicas. De similar manera, existen índices positivos entre

el liderazgo distribuido y la resiliencia [CMLD, CD] con relación a la alta intensidad en los profesores de las escuelas privadas. Todas las relaciones fueron efectivas a excepción de la competencia digital y la resiliencia, y el liderazgo distribuido y la resiliencia en docentes contratados de la escuela pública, siendo inversas y no significativas estas relaciones, tal como se observa en la tabla 3.

Tabla 3
Relación entre las variables de acuerdo al tipo de perfil del contrato docente

Perfil del contrato docente	Componentes / variables	<i>rho</i>
Nombrado en la institución pública	[CMLD, CD]	.776*
	[CD,ERS]	.815*
	[ERS, CMLD]	.781*
Contratado en institución pública	[CMLD, CD]	.654**
	[CD,ERS]	-.151 (nr)
	[ERS, CMLD]	.101 (nr)
Contratado en la institución privada	[CMLD, CD]	.821*
	[CD,ERS]	.872*
	[ERS, CMLD]	-.150 (nr)

Fuente: elaboración propia

Nota: * $p < .001$; ** $p < .005$; (nr) = no existe relación.

No se encontraron relaciones entre la resiliencia y el liderazgo distribuido. En este caso habría que cuestionar los resultados que describen que el poder del liderazgo distribuido en los profesores que usualmente, utilizan los medios comunicativos de forma que son bien recepcionados por sus colegas en las instituciones públicas, tal como si se advierte en algunas propuestas de investigación (Bussemakers & Kraaykamp, 2020; Garzón et al, 2020;

Maureira & Garay, 2019a; Spante et al, 2018). El motivo es evidente, los factores recepcionado por los docentes en el aislamiento social obligatorio puede fundamentar la falta de relaciones particulares si se analizan grupos homogéneos. Muchas de las causas que generan distractores en el rendimiento del profesorado, o el uso de estrategias rutinarias son llevadas a cabo en medios virtuales, en donde la falta de competencias para utilizar los recursos

informáticos como medios formativos puede tener efectos colaterales en docentes con poca experticia en el uso de entornos virtuales de enseñanza.

Algo similar ha pasado con la muestra de docentes de entidad privada, quienes presentan problemas para liderar, presentando condicionantes negativos para ser resilientes gracias a la falta de interacción social en el estado en que se encuentran, esto ha sustentado la falta de asociaciones entre estas variables.

3.3. Análisis descriptivo por tipo de perfil docente

El gráfico 3 representa el nivel de cada perfil del liderazgo distribuido, de las competencias digitales y de la resiliencia de forma vertical, representándose en el grupo de docentes nombrados en instituciones públicas (primera fila), docentes contratados en las instituciones públicas (segunda fila), y profesores contratados en las instituciones educativas privadas (tercera fila).

Gráfico 3
Descripción de variables por perfil del contrato docente



Fuente: elaboración propia

Se puede observar alto nivel de liderazgo distribuido, competencias digitales y resiliencia en los profesores con nombramiento público, siendo más conservadora esta cifra en los profesores contratados de las instituciones educativas privadas, puesto que los porcentajes de los niveles alto, medio y bajo se presentan más equitativos que en ambos grupos.

Se puede aseverar que los efectos de la pandemia han sido menos influyentes en los profesores que presentan más seguridad laboral que los docentes de otro perfil, lo cual indica que el seguro de salud, la inversión pensionista, los sueldos y bonos recibidos por el primer grupo (nombrados), otorgan cierta seguridad para convivir en sus hogares realizando la labor educativa virtual. Esto indica que aunque, los docentes necesitan cubrir roles más participativos en la escuela, también necesitan obtener el poder de estabilizarse emocionalmente como ocurriría en otros contextos (Bradshaw et al, 2018; Bussemakers & Kraaykamp, 2020; Chen, 2016; Ungar, 2016; Walsh et al, 2020), lo cual en el contexto peruano se obtiene mediante este tipo de contratos. Se puede afirmar que los profesores necesitan gozar de remuneraciones efectivas, que cubran desde sus necesidades básicas hasta las más avanzadas.

Cabe resaltar este punto, debido a que la pandemia generó mayor gasto en las personas más necesitadas, siendo el grupo más inseguro, el de los docentes de instituciones educativas privadas, quienes cuentan con contratos con debilidades legales, y sin absorber el amparo público sostenido en el sistema educativo público.

4. Conclusiones

El liderazgo distribuido, las competencias digitales y la resiliencia se han correlacionado de forma positiva al analizar las puntuaciones demostradas por los docentes del contexto pandémico por SARS-CoV 2.

Aquí se puede colegir que el profesorado que ejerce la educación remota desde un contexto de aislamiento, pueden distribuir el liderazgo hacia otros colegas, demostrando sus habilidades para gobernar los procesos de educación virtual con cierta independencia de las autoridades directivas de sus instituciones, lo cual permite aducir que estos docentes han presentado niveles de resiliencia y competencia digitales incrementadas ante la emergencia sanitaria.

Esto quiere decir, que existen posibilidades de que los docentes de las ciudades abordadas, presentan determinados niveles de competencia digital que les ha permitido aplicar estrategias virtuales para atender a sus estudiantes de forma de que estos se adapten a las nuevas exigencias de este cambio.

Aunque, muchos de ellos puedan presentar falencias en el dominio de estas capacidades, han recurrido a la resiliencia para superarlas mientras transcurría la pandemia en Perú. Aunque también ha sido evidente la obtención de diferencias estadísticas respecto al análisis particular por cada perfil docente.

Existe mayor predisposición de los profesores por ser líderes que permiten distribuir el liderazgo a otros, aunque manifiestan tener competencias digitales, lo cual ha sido demostrado en cierta medida por sus promedios. Las diferencias iniciales encontradas

se resumen en que gran parte de esta muestra presenta debilidades (nivel medio y bajo) en las competencias digitales y su resiliencia, lo cual invitó al análisis particular posterior.

Los hallazgos sobre correlaciones permiten aseverar que existe mejor uso y conocimiento de las competencias digitales en el profesorado que se mantiene resiliente, lo cual podría deberse al estado de tranquilidad que les permite adoptar su perfil docente, fundamentándose en gran parte al nombramiento público que ostentan.

Estas evidencias son contrarias con cierto grupo de docentes contratado en las escuelas públicas y privadas, ya que su perfil permite aducir la inexistencia de la relación entre: a) competencias digitales y resiliencia, b) resiliencia y liderazgo distribuido. De modo similar hemos hallado que faltan evidencias para aseverar que los docentes contratados en las entidades privadas son resilientes pero a la vez, presentan bajo nivel de liderazgo o viceversa.

Esto podría explicarse por la falta de seguridad laboral de los docentes contratados en el docente peruano, ya que existe escaso marco legal para promover la protección de las normas que protegen la contratación, sobretodo en el sector privado. Estas evidencias sugieren revisar el marco legal a partir de las evidencias de las muestras analizadas, desde la investigación cualitativa sobre el cumplimiento del contrato docente, lo cual emerge como una preocupación inherente provocado por el estado de pandemia en que nos encontramos.

La contribución científica permite entender que los docentes se han adaptado al sistema de educación virtual, utilizando herramientas digitales

que antes no habían adquirido en la modalidad de educación presencial. Ello se ha correlacionado con la resiliencia que demuestran al determinar su forma de vivir, las estrategias que aplican, y los recursos que consiguen para demostrar su eficiencia, también aparecería su afectividad hacia un trabajo formativo en solitario, autodidáctico. Finalmente, estas formas de demostrar la adaptación y logro paulatino de habilidades para la educación en aislamiento, permiten aceptar que los profesores pueden ser líderes de sus propios procesos educacionales, de la calidad con que los imparten para asegurar la continuidad del proceso educativo en el año lectivo.

Referencias bibliográficas

- Adjei, A., Dontoh, S., y Baafi-Frimpong, S. (2017). College Climate and Teacher-Trainee's Academic Work in Selected Colleges of Education in the Ashanti Region of Ghana. *Journal of Education and Practice*, 8(9), 141-160, <http://www.iiste.org/Journals/index.php/JEP/article/view/36069>
- Ahumada, L., Maureira, O.J., y Ascencio, C. (2019a). Brechas y patrones predominantes de distribución de liderazgo en dos muestras incidentales de escuelas y liceos en Chile. *Profesorado. Revista de curriculum y formación del profesorado*, 23(2), 153-168. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i2.9261>
- Ahumada, L., Maureira, O.J., y Castro, S. (2019b). Fortalecer el liderazgo distribuido en escuelas y liceos mediante indagación colaborativa. *Revista de curriculum y formación del profesorado*, 23(2), 211-230. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i2.9252>
- Bradshaw, C. P., Pas, E.T., Bottiani,

- J.H., Reinke, W., & Rosenberg, M.S. (2018). Promoting Cultural Responsivity and Student Engagement Through Double Check Coaching of Classroom Teachers: An Efficacy Study. *School Psychology Review*, 47(2), 118-134. <https://doi.org/10.17105/SPR-2017-0119.V47-2>
- Bussemakers, C., & Kraaykamp, G. (2020). Youth adversity, parental resources and educational attainment: Contrasting a resilience and a reproduction perspective. *Research in Social Stratification and Mobility*, 100505. <https://doi.org/10.1016/j.rssm.2020.100505>
- Castañeda-Hernández, D.M. & Rodríguez, J.I. (2020). COVID 19 - La pandemia. Una mirada a sus impactos en Latinoamérica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(91), 746-753. <http://dx.doi.org/10.37960/rvg.v25i91.33162>
- Chen, C. (2016). The Role of Resilience and Coping Styles in Subjective Well-Being Among Chinese University Students. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 25(3), <https://link.springer.com/article/10.1007/s40299-016-0274-5>
- Choi, M., Cristol, D., & Gimbert, B. (2018). Teachers as digital citizens: The influence of individual backgrounds, internet use and psychological characteristics on teachers' levels of digital citizenship. *Computers & Education*, 121, 143-161. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.03.005>
- Choudrie, J., Pheeraphuttharangoon, S., & Davari, S. (2018). The digital divide and older adult population adoption, use and diffusion of mobile phones: A Quantitative Study. *Information Systems Frontiers*, 21(98), 1-29. <https://doi.org/10.1007/s10796-018-9875-2>
- Comisión Europea (2009). *Marco estratégico Educación y Formación 2020 (ET2020)*. España.
- Cyrlunlik, B. (2018). *Psicoterapia de Dios. La fe como resiliencia*. Gedisa editorial.
- Engeness, I., Norh, M., Bahadur, S., & Morch, A. (2020). Use of videos in the Information and Communication Technology Massive Open Online Course: Insights for learning and development of transformative digital agency with pre- and in-service teachers in Norway. *Policy Futures in Education*, 18(4), 497 – 516. <https://doi.org/10.1177%2F1478210319895189>
- Ferruzca, M.V. (2008). *Estudio teórico y evidencia empírica de la aplicación del marco teórico de "Cognición Distribuida" en la gestión de sistemas de formación e- Learning*. (Tesis doctoral). Universidad Politécnica de Cataluña, Barcelona, España.
- Garzón, A., Sola, M., Ortega, M., Marín, M., & Gómez, G. (2020). Teacher Training in Lifelong Learning—The Importance of Digital Competence in the Encouragement of Teaching Innovation. *Sustainability Journal*, 12(7), 1-13. <https://doi.org/10.3390/su12072852>
- Gobierno del Perú (2020). *Decreto Supremo N° 046-2020-PCM*. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/462244-046-2020-pcm>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2019). *Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares*. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/>

[ticdiciembre.pdf](#)

Lasso, E., Munévar, P., Rivera, J., & Sabogal, A. (2017). *Estado del arte sobre la articulación de modelos enfoques y sistemas en educación virtual*. UNAD. <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/1969>

Marta-Lazo, C., Rodríguez Rodríguez, J. M. y Peñalva, S. (2020). Competencias digitales en periodismo. Revisión sistemática de la literatura científica sobre nuevos perfiles profesionales del periodista. *Revista Latina de Comunicación Social*, 75, 53-68. [www.doi.org/http://doi.org/10.4185/RLCS-2020-1416](http://doi.org/http://doi.org/10.4185/RLCS-2020-1416).

Martí-Noguera, J.J. (2020). Sociedad digital: gestión organizacional tras el COVID-19. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 394-401. <http://dx.doi.org/10.37960/rvg.v25i90.32383>

Maureira, Ó. (2017). Distribución de liderazgo en escuelas de Chile: un estudio exploratorio. *Intersecciones educativas*, 7(2). <http://educacion.ulagos.cl/revista/index.php/component/k2/item/58-edicion6-articulo5>

Maureira, O., y Garay, S. (2019a). Liderazgo distribuido en escuelas primarias efectivas. En M. A. Díaz Delgado y A. Veloso Rodríguez (Coords.), *Modelos de investigación en liderazgo educativo: una revisión internacional* (147-156). Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación.

Maureira, O., y Garay, S. (2019b). Hacia la medición de la distribución del liderazgo en escuelas efectivas y vulnerables en Chile. *Perfiles educativos*, 41(166), 141-159. <https://doi.org/10.22201/iiue.24486167e.2019.166.58718>

Ministerio de Educación del Perú (2018). *Perfiles de liderazgo pedagógico en escuelas primarias y su relación con el rendimiento* (Zoom educativo N° 5). <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2018/02/ZoomEducativo-n5.pdf>

Price, D.V., & Sedlak, W. (2018). Creating opportunity for all. Building pathways from continuing Education to credit programs. *Equal Measure January 2018*, <http://www.achievingthedream.org/>

Rodríguez, G.A. & Gairín, J. (2020). Prácticas de liderazgo intermedios en organizaciones escolares de Chile. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 8(1), 88-111. <http://dx.doi.org/10.17583/ijelm.2020.4044>

Spante, M., Hashemi, S., Lundin, M., & Algiers, A. (2018). Digital competence and digital literacy in higher education research: Systematic review of concept use. *Cogent Education Journal*, 5 (1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2018.1519143>

The World Bank (2019). *Digital Development*. WB.

Tourón, J., Martín, D., Navarro, E., Pradas, S., & Íñigo, V. (2018). Validación del constructo de un instrumento para medir la competencia digital docente de los profesores (CDD). *Revista Española de Pedagogía*, 76, 25-54. <https://doi.org/10.22550/REP76-1-2018-02>

Ungar, M. (2016). *The Child and Youth Resilience Measure* (CYRM) Child Version. Halifax.

Wagnild, G. & Young, H. (1993). Development and Psychometric Evaluation of the Resilience Scale. *Journal of Nursing Measurement*, 1(2), 165-177.

- Walsh, P.; Owen, P.A.; Mustafa, N.; & Haya, R. (2020). Learning and teaching approaches promoting resilience in student nurses: An integrated review of the literature. *Nurse Education in Practice*, 45, 102748. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2020.102748>