

Percepción docente sobre la gestión pedagógica en instituciones educativas durante la pandemia COVID-19

Teachers' perception on pedagogical management in educational institutions during the COVID-19 pandemic

Percepção de professores sobre gestão pedagógica nas instituições de ensino durante a pandemia da COVID-19

Virginia Pajuelo Lijarza

pajuelovirginia@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-4293-5836>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Lima, Perú

<http://doi.org/10.59659/impulso.v.5i10.114>

Artículo recibido 18 de febrero 2024 | Aceptado 24 de marzo 2025 | Publicado 3 de abril 2025

RESUMEN

La gestión pedagógica en tiempos de crisis requiere adaptaciones tecnológicas y acciones innovadoras efectivas. El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre la percepción del docente sobre la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la provincia Dos de Mayo, Huánuco, Perú, durante la pandemia COVID-19. Se utilizó un estudio de tipo descriptivo-correlacional con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental. Se aplicaron dos cuestionarios a una muestra de 52 docentes nombrados que trabajaron durante el año académico 2020. Los resultados muestran una correlación positiva moderada a fuerte entre la percepción docente y la gestión pedagógica y una valoración mayoritariamente positiva en la adaptación y respuesta efectiva, gestión académica, confiabilidad y empatía, aunque las dimensiones administrativa y comunitaria requieren mayor atención. Se concluye que es necesario implementar estrategias que fomenten un ambiente colaborativo y de apoyo mutuo, que contribuyan a fortalecer la confianza y la capacidad de respuesta institucional.

Palabras clave: Adaptación tecnológica; COVID-19; Empatía; Gestión académica; Gestión pedagógica; Percepción docente

ABSTRACT

Pedagogical management in times of crisis requires technological adaptations and effective innovative actions. The objective of this investigation was to determine the relationship between the teacher's perception of pedagogical management in educational institutions in the province of Dos de Mayo, Huánuco, Peru, during the COVID-19 pandemic. A descriptive-correlational study was used with a quantitative approach and non-experimental design. Questionnaires were applied to a sample of 52 nominated teachers who worked during the 2020 academic year. The results show a moderately strong positive correlation between teaching perception and pedagogical management and a mostly positive assessment in adaptation and effective response, academic management, reliability and empathy, even though administrative and community dimensions require greater attention. It is concluded that it is necessary to implement strategies that foster a collaborative and mutually supportive environment, which contributes to strengthening trust and institutional responsiveness.

Keywords: Technological adaptation; COVID-19; Empathy; Academic management; Pedagogical management; Teaching perception

RESUMO

A gestão pedagógica em tempos de crise requer adaptações tecnológicas e ações inovadoras efetivamente. O objetivo da presente investigação foi determinar a relação entre a percepção do corpo docente sobre a gestão pedagógica nas instituições educativas da província Dos de Mayo, Huánuco, Peru, durante a pandemia COVID-19. Foi utilizado um estudo de tipo descritivo-correlacional com uma abordagem quantitativa e projeto não experimental. Os resultados mostram uma correlação positiva moderada a forte entre a percepção docente e a gestão pedagógica e uma valorização majoritariamente positiva na adaptação e resposta efetiva, gestão acadêmica, confiabilidade e empatia, mesmo as dimensões administrativas e comunitárias requerem a atenção do prefeito. Conclui-se que é necessário implementar estratégias que fomentem um ambiente colaborativo e de apoio mútuo, que contribuam para fortalecer a confiança e a capacidade de resposta institucional.

Palavras-chave: Adaptação tecnológica; COVID 19; Empatia; Gestão acadêmica; Gestão pedagógica; Percepção docente

INTRODUCCIÓN

La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en el sistema educativo global, exponiendo y agravando las condiciones y problemáticas existentes en las instituciones educativas (Medina y Cuba, 2024). En este contexto, la gestión pedagógica, académica, administrativa y financiera, así como la gestión comunitaria, han sido fundamentales para asegurar la continuidad de los procesos educativos. Además, la percepción docente sobre la gestión educativa ha sido crucial para evaluar la efectividad de las estrategias implementadas durante la pandemia (Díaz et al., 2024).

La gestión pedagógica en este período ha involucrado un enfoque interdisciplinario y colaborativo entre docentes, estudiantes y la comunidad, que ha permitido establecer líneas de acción que promueven relaciones sincrónicas y eficientes para desarrollar el trabajo académico y administrativo (Weinstein et al., 2023). La educación a distancia se ha convertido en una herramienta esencial, pero ha revelado deficiencias en la gestión educativa, especialmente en el uso de herramientas tecnológicas. El desempeño docente está estrechamente relacionado con el modelo de gestión educativa implementado, lo que sugiere que una buena gestión contribuye significativamente al rendimiento académico de los estudiantes (Muñoz et al., 2024).

Por su parte, la gestión administrativa y financiera ha jugado un rol importante para enfrentar los desafíos de la pandemia. Esto incluye el manejo de recursos económicos y financieros para favorecer la integración y expansión universitaria, promoviendo la flexibilidad y ajustes frente a contingencias. Las instituciones han tenido que desarrollar nuevas capacidades organizacionales y respuestas para mantener la continuidad, avanzando en los procesos de digitalización de la gestión, fortaleciendo los sistemas nominales de estudiantes y desarrollando instrumentos para la toma de decisiones en un entorno incierto (Guevara et al., 2021).

Asimismo, la gestión comunitaria ha sido vital para mantener la cohesión de la comunidad educativa durante la pandemia. Esto ha implicado la colaboración entre docentes, directivos, estudiantes y familias para asegurar la continuidad educativa y proporcionar apoyo emocional y académico, lo que ha destacado

la importancia del liderazgo compartido entre supervisores, directores y docentes para priorizar la cohesión comunitaria y alcanzar los objetivos educativos (Quijada y Gómez, 2022).

En este contexto, la enseñanza mediada por tecnología fue la respuesta efectiva a la necesidad de mantener el proceso docente en las restricciones del confinamiento, efectividad ha dependido en gran medida de la gestión educativa y la capacidad de las instituciones para adaptarse a las nuevas tecnologías y necesidades de los estudiantes. La formación docente ha sido esencial para mejorar la calidad de la educación a distancia, ya que los docentes han tenido que desarrollar nuevas habilidades para manejar entornos virtuales y mantener la motivación de los estudiantes (Inzunza et al., 2022).

En relación con esto, la percepción docente sobre la gestión educativa durante la pandemia ha sido diversa, se han encontrado diferencias significativas en su satisfacción y logros según el nivel de gestión. La confiabilidad y capacidad de respuesta de las instituciones han sido fundamentales para mantener la confianza de los docentes, mientras que la empatía ha sido crucial para apoyar emocionalmente a los estudiantes y maestros en un entorno de incertidumbre. La gestión educativa ha requerido no solo eficiencia administrativa, sino una comprensión profunda de las necesidades emocionales y sociales de la comunidad educativa (Muñoz et al., 2022).

Este escenario muestra que la pandemia de COVID-19 ha resaltado la importancia de una gestión educativa integral que abarque aspectos pedagógicos, académicos, administrativos, financieros y comunitarios. La percepción docente sobre estas gestiones ha sido crucial para evaluar su efectividad y asegurar que las instituciones educativas puedan responder adecuadamente a los desafíos presentes y futuros. La colaboración, la adaptabilidad y la empatía han sido claves para superar los retos de la pandemia y mejorar la calidad educativa en un entorno cada vez más complejo y dinámico (Ing y Aguirre, 2021).

Durante la pandemia de COVID-19, la gestión pedagógica en las instituciones educativas enfrentó varias deficiencias significativas. Una de ellas fue la falta de preparación para implementar la educación a distancia de manera efectiva, lo que resultó en una ampliación de las brechas educativas, especialmente en zonas rurales y entre poblaciones de menores recursos (Barboza, 2025). Además, la desarticulación entre la formación inicial y continua de los docentes se hizo evidente, ya que muchos no estaban capacitados para manejar recursos digitales, lo que afectó negativamente su desempeño laboral (Monterroso et al., 2023).

La gestión de los recursos humanos también fue un desafío, ya que las instituciones tuvieron que adaptarse rápidamente a nuevas demandas sin contar con planes adecuados, lo que generó estrés y falta de seguridad entre el personal docente (Ortega, 2023). Asimismo, la pandemia exacerbó las desigualdades educativas existentes, afectando más a estudiantes con discapacidad y aquellos en contextos socioeconómicos desfavorables (Morales et al., 2021). En general, la pandemia reveló la necesidad de una

gestión pedagógica más flexible, interdisciplinaria y tecnológicamente integrada para enfrentar crisis futuras (Palacios et al., 2024).

Teniendo en cuenta lo antes expuesto, es necesario cuestionarse ¿cómo ha influido la gestión pedagógica implementada durante la pandemia COVID-19 en la percepción docente en instituciones educativas?, ¿qué factores institucionales han sido más relevantes para los docentes en su percepción de la gestión pedagógica durante la pandemia? y ¿cómo han afectado su satisfacción laboral y bienestar emocional? De ahí que el objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre la percepción del docente sobre la gestión pedagógica en las instituciones educativas de la provincia Dos de Mayo durante la pandemia de COVID-19, en la región Huánuco, Perú.

MÉTODO

La investigación fue de tipo descriptivo-correlacional, centrada en describir las variables a) percepción docente, con sus dimensiones confiabilidad, capacidad de respuesta y empatía sobre b) la gestión pedagógica y sus dimensiones, gestión académica, gestión administrativa y financiera y gestión comunitaria, durante la pandemia de COVID-19 en las instituciones educativas de la provincia Dos de Mayo. Con un enfoque cuantitativo, el estudio utilizó métodos estadísticos para analizar los datos y obtener una comprensión objetiva de las percepciones de los docentes.

El diseño no experimental permitió observar la variable en su entorno natural, proporcionando una visión detallada y objetiva que contribuyó a la toma de decisiones educativas para mejorar las prácticas en la región. Este enfoque fue crucial para entender los desafíos enfrentados por las instituciones educativas durante la pandemia y ofrece perspectivas valiosas para futuras investigaciones y políticas educativas.

En la dimensión de la gestión académica, se examinan los indicadores de las prácticas pedagógicas, el diseño pedagógico, el seguimiento pedagógico y la gestión del aula, lo que permite evaluar la forma en que se implementan y monitorean los procesos educativos. Por otro lado, la gestión administrativa y financiera se centró en analizar el cumplimiento de la normativa y el manejo eficiente de los recursos financieros, aspectos esenciales para el funcionamiento institucional. La gestión comunitaria abarcó la proyección social, las relaciones con la comunidad magisterial y los padres de familia, lo que refuerza el vínculo entre la institución y su entorno. Estas dimensiones y sus indicadores permitieron ofrecer una visión integral de la gestión pedagógica y su impacto en la comunidad educativa.

La población objeto de estudio estuvo formada por 60 docentes de tres instituciones educativas. Se utilizó un muestreo no probabilístico basado en la conveniencia, seleccionando a 52 docentes nombrados que trabajaron durante el año académico 2020 y que participaron voluntariamente.

Para la recolección de datos se diseñaron como instrumentos dos cuestionarios que contribuyeron a una comprensión integral sobre la percepción de los docentes en relación con la gestión pedagógica,

específicamente en cuanto a la efectividad de la enseñanza a distancia, así como su satisfacción general con los recursos y el apoyo recibidos durante la pandemia. Las variables analizadas en el estudio mostraron niveles satisfactorios de fiabilidad. La percepción docente, evaluada a través de 16 ítems, obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,825, lo que indica una consistencia interna aceptable.

Por otro lado, el cuestionario que evaluó la gestión pedagógica, estuvo compuesto por 14 elementos, alcanzó un Alfa de Cronbach de 0,857, reflejando una alta fiabilidad en su medición. Estos resultados sugieren que los instrumentos utilizados fueron confiables para evaluar las percepciones de los docentes y la gestión pedagógica en el contexto del estudio.

Para analizar, interpretar y procesar los datos recopilados, se utilizó el programa SPSS versión 20.0. Los instrumentos empleados utilizaron las escalas con un rango de buena, regular y mala.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presentan los resultados de la investigación que permitió determinar la forma en que los docentes percibieron la gestión pedagógica en un contexto marcado por desafíos educativos sin precedentes. Los resultados ofrecen una visión detallada de sus criterios sobre aspectos como la gestión académica, administrativa y comunitaria y su influencia durante la pandemia.

En la Tabla 1, se presentan los resultados de la percepción docente durante la pandemia de COVID-19, revelando una tendencia generalmente positiva. De los 52 docentes encuestados, el 71.2% calificó su percepción como buena, lo que sugiere que la mayoría de los docentes tuvieron una experiencia favorable en sus instituciones. Esto podría indicar que, a pesar de los desafíos presentados por la pandemia, las instituciones educativas lograron implementar estrategias efectivas para mantener una gestión pedagógica satisfactoria.

Por otro lado, el 21.2% de los docentes calificó su percepción como regular, lo que sugiere que estos docentes enfrentaron dificultades o insatisfacciones con ciertos aspectos de la gestión, lo que podría estar relacionado con la adaptación a nuevos métodos de enseñanza a distancia o la falta de recursos adecuados. Finalmente, el 7.7% de los docentes la calificó como mala, lo que indica que una minoría experimentó serias dificultades o insatisfacciones durante este período.

Tabla 1. *Percepción docente integral durante la pandemia*

Escala	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Buena	37	71,2	71,2	71,2
Regular	11	21,2	21,2	92,3
Mala	4	7,7	7,7	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Estos resultados tienen importantes implicaciones para las políticas educativas y las prácticas institucionales. La alta proporción de docentes que calificó su percepción como buena indica que las instituciones han sido capaces de adaptarse y responder de manera efectiva a los desafíos de la pandemia. Sin embargo, la existencia de una proporción significativa con percepciones regulares o malas muestra que es necesario abordar estas áreas de mejora. Las instituciones educativas podrían beneficiarse de la implementación de programas de capacitación para docentes sobre enseñanza a distancia, así como de la inversión en infraestructura tecnológica y recursos educativos adecuados. Además, es crucial fomentar un diálogo continuo entre los docentes y las administraciones para identificar y resolver los problemas que afectan la gestión pedagógica.

Los resultados de la percepción docente sobre la confiabilidad, la capacidad de respuesta y la empatía en la gestión pedagógica durante la pandemia de COVID-19 se presentan en la Tabla 2 y ofrecen una visión detallada de cómo los docentes percibieron estas dimensiones críticas.

En cuanto a la confiabilidad, el 63.5% de los docentes calificó su percepción como buena, lo que sugiere que la mayoría confían en la gestión pedagógica implementada durante la pandemia, lo que permite inferir que las instituciones educativas fueron capaces de establecer sistemas y procesos confiables para enfrentar los desafíos de la enseñanza a distancia. Sin embargo, el 26.9% de los docentes calificó la confiabilidad como regular, lo que sugiere que existen áreas donde la confianza podría ser reforzada. Finalmente, el 9.6% de los docentes percibió la confiabilidad como mala, lo que indica que una minoría experimentó dificultades con la fiabilidad de la gestión pedagógica.

La capacidad de respuesta fue calificada como buena por el 63.5% de los docentes, por lo que se puede concluir que la mayoría de las instituciones fueron capaces de responder de manera efectiva a las necesidades de los docentes durante la pandemia. Sin embargo, el 25% de los docentes calificó esta dimensión como regular, lo que indica que presentaron limitaciones en la respuesta oportuna a las necesidades emergentes. Además, el 11.5% de los docentes la percibió como mala, lo que sugiere que una proporción significativa de docentes tuvo insatisfacción para obtener respuestas adecuadas a sus necesidades.

En cuanto a la empatía, el 61.5% de los docentes calificó su percepción como buena, lo que sugiere que la mayoría de las instituciones mostraron comprensión y apoyo emocional hacia los docentes durante este período desafiante. Sin embargo, el 30.8% de los docentes percibió la empatía como regular, lo que indica que existen oportunidades para mejorar el apoyo emocional y la comprensión hacia los docentes. Finalmente, el 7.7% de los docentes calificó la empatía como mala, lo que sugiere que una minoría se sintió desatendida en términos emocionales.

Estos resultados tienen importantes implicaciones para las instituciones educativas. La alta proporción de docentes que calificó la confiabilidad, la capacidad de respuesta y la empatía como buenas sugiere que las instituciones han sido capaces de establecer sistemas efectivos para enfrentar los desafíos de la pandemia. Sin embargo, las proporciones significativas de docentes que calificaron estas dimensiones como regulares o malas indican que es necesario abordar estas áreas de mejora.

Las instituciones educativas podrían beneficiarse de implementar programas que refuercen la confiabilidad, como la transparencia en la toma de decisiones y la comunicación clara. Además, es crucial mejorar la capacidad de respuesta mediante la implementación de sistemas de retroalimentación rápida y eficiente. En cuanto a la empatía, las instituciones podrían ofrecer programas de apoyo emocional y bienestar para los docentes, reconociendo el impacto emocional de la pandemia en su trabajo.

Estos resultados sugieren que, aunque las instituciones han logrado avances significativos en la gestión pedagógica durante la pandemia, existen áreas clave para la mejora continua. Abordar estas dimensiones no solo mejorará la percepción docente, sino que contribuirá a fortalecer la resiliencia del sistema educativo frente a futuros desafíos.

Tabla 2. *Percepción docente sobre la confiabilidad, la capacidad de respuesta y la empatía*

Dimensión Confiabilidad				
Escala	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Buena	33	63,5	63,5	63,5
Regular	14	26,9	26,9	90,4
Mala	5	9,6	9,6	100,0
Total	52	100,0	100,0	
Dimensión Capacidad de respuesta				
	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Buena	33	63,5	63,5	63,5
Regular	13	25,0	25,0	88,5
Mala	6	11,5	11,5	100,0
Total	52	100,0	100,0	
Dimensión Empatía				
	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Buena	32	61,5	61,5	61,5
Regular	16	30,8	30,8	92,3
Mala	4	7,7	7,7	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Los datos que se muestran en la Tabla 3, permiten realizar un análisis de la percepción docente sobre la gestión pedagógica, ofreciendo una visión detallada sobre la valoración de los docentes en esta dimensión crucial.

El 75.0% calificó la gestión pedagógica como buena, lo que sugiere que la mayoría de las instituciones educativas fueron capaces de implementar estrategias efectivas a pesar de los desafíos presentados por la pandemia. Esto podría indicar que las instituciones lograron adaptar sus prácticas pedagógicas para responder a las necesidades emergentes de la enseñanza a distancia y mantener un enfoque educativo coherente.

Sin embargo, el 19.2% de los docentes percibió la gestión pedagógica como regular, lo que permite inferir que existen áreas donde se puede mejorar. Esto podría estar relacionado con la falta de recursos adecuados, la insuficiente capacitación para los docentes sobre enseñanza a distancia, o la necesidad de ajustes en la planificación curricular para adecuarse a las condiciones de la pandemia. Además, el 5.8% de los docentes calificó la gestión pedagógica como mala, lo que indica que una minoría enfrentó dificultades graves en este ámbito. Esto podría deberse a problemas estructurales más profundos, como la falta de apoyo institucional o la inadecuación de las tecnologías utilizadas.

Para mejorar la gestión pedagógica, las instituciones podrían crear comités de apoyo pedagógico, donde se discutan las necesidades específicas de cada institución y se desarrollen estrategias personalizadas para mejorar la planificación y organización de las actividades pedagógicas. Abordar estos aspectos contribuirá a fortalecer la resiliencia del sistema educativo frente a escenarios complejos.

Tabla 3. *Percepción docente sobre la gestión pedagógica*

Escala	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Bueno	39	75,0	75,0	75,0
Regular	10	19,2	19,2	94,2
Malo	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

En la Tabla 4 se muestran los resultados de la percepción docente sobre las dimensiones de gestión académica, comunitaria, administrativa y financiera. El 63.5% de los docentes calificó la gestión académica como buena, lo que puede significar que la mayoría de las instituciones educativas fueron capaces de mantener una gestión académica efectiva a pesar de los retos y barreras provocados por la pandemia. Sin embargo, el 19.2% de los docentes percibió la gestión académica como regular, lo que indica que existen áreas donde se puede mejorar, posiblemente relacionadas con la adaptación a los recursos y nuevos paradigmas de la educación en línea. Además, el 17.3% de los docentes calificó la gestión académica como mala, lo que sugiere que una proporción significativa enfrentó dificultades sin solución en este ámbito.

En cuanto a la gestión administrativa y financiera, el 57.7% de los docentes la calificó como buena, la mayoría de las instituciones lograron gestionar adecuadamente los recursos y cumplir con las normativas financieras durante la pandemia. El 25% de los docentes percibió esta gestión como regular, lo que indica que posiblemente existen áreas con dificultades, relacionadas con la eficiencia en el manejo de recursos o la transparencia en la gestión financiera. El 17.3% de los docentes la calificó como mala, lo que sugiere que una minoría enfrentó dificultades significativas en este ámbito.

La gestión comunitaria fue calificada como buena por el 57.7% de los docentes, por lo que la mayoría de las instituciones educativas mantuvieron un buen vínculo con la comunidad durante la pandemia. En contraposición, el 28.84% la percibió como regular, lo que indica que existen oportunidades para mejorar las relaciones con la comunidad, posiblemente mediante programas de participación comunitaria o actividades de proyección social. Finalmente, el 13.46% de los docentes la calificó como mala.

Para mejorar la gestión académica, administrativa y comunitaria, las instituciones deberían invertir en infraestructura tecnológica adecuada y recursos educativos que apoyen la enseñanza remota. En cuanto a la gestión administrativa y financiera, es importante mejorar la transparencia y la eficiencia en el manejo de recursos.

Tabla 4. Percepción docente sobre la gestión académica, administrativa financiera y comunitaria

Dimensión Gestión académica				
Escala	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Bueno	33	63,5	63,5	63,5
Regular	10	19,2	19,2	82,7
Malo	9	17,3	17,3	100,0
Total	52	100,0	100,0	
Dimensión Gestión administrativa y financiera				
	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Bueno	30	57,7	57,7	57,7
Regular	13	25	25	82,7
Malo	9	17,3	17,3	100,0
Total	52	100,0	100,0	
Dimensión Gestión comunitaria				
	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Bueno	30	57,7	57,7	57,7
Regular	15	28,84	28,84	86,54
Malo	7	13,46	13,46	100,0

Total	52	100,0	100,0
--------------	----	-------	-------

En la Tabla 5, se presentan los resultados de la correlación entre la percepción docente y la gestión pedagógica. El coeficiente de correlación de Spearman es de 0.670, lo que indica una correlación positiva moderada a fuerte entre ambas variables. Esto sugiere que a medida que la percepción docente sobre la gestión pedagógica mejora, también lo hace la calidad de la gestión pedagógica percibida por los docentes. Esta correlación es estadísticamente significativa con un nivel de significación bilateral de 0.000, lo que indica que la relación entre estas variables no se debe al azar.

Tabla 5. *Correlación entre la percepción docente y la gestión pedagógica*

			Percepción docente	Gestión pedagógica
Rho de Spearman	Percepción docente	Coeficiente de correlación	1,000	,670**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	52	52
	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	,670**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	52	52

La existencia de una correlación positiva entre la percepción docente y la gestión pedagógica tiene importantes implicaciones para las instituciones educativas. Sugiere que cuando los docentes tienen una percepción positiva de la gestión pedagógica, es más probable que la gestión en sí misma sea efectiva. Esto podría deberse a que se fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y apoyo mutuo entre los docentes, lo que a su vez mejora la calidad de la educación impartida.

Estos resultados destacan la importancia de una gestión pedagógica efectiva y sensible a las necesidades de los docentes. Si bien las instituciones educativas y los docentes participantes han demostrado capacidad de adaptación durante la pandemia, es fundamental abordar las áreas sensibles a mejoría, identificadas para fortalecer el sistema educativo. Se recomienda:

- Implementar programas de capacitación continua para docentes sobre enseñanza a distancia y tecnologías educativas.
- Invertir en infraestructura tecnológica adecuada y recursos educativos.
- Mejorar la transparencia y eficiencia en la gestión administrativa y financiera.

-Fomentar un diálogo continuo entre los docentes y las administraciones para identificar y resolver problemas.

-Implementar estrategias que refuercen la confiabilidad, la capacidad de respuesta y la empatía en la gestión pedagógica.

-Crear comités de apoyo pedagógico donde se discutan las necesidades específicas y se desarrollen estrategias personalizadas.

Al abordar estas recomendaciones, las instituciones educativas no solo mejorarán la percepción de los docentes, sino que contribuirán a fortalecer la resiliencia del sistema educativo frente a futuros desafíos. La correlación positiva entre las variables estudiadas permite considerar que, abordar esta relación puede ser clave para fortalecer el sistema educativo y mejorar los resultados educativos en general.

Discusión

La investigación sobre la percepción docente de la gestión pedagógica durante la pandemia de COVID-19 revela una valoración mayoritariamente positiva, aunque con áreas de mejora significativas, mostrando una adaptación efectiva de las instituciones educativas ante los desafíos impuestos por la crisis sanitaria. Sin embargo, los criterios regulares y malos subrayan la necesidad de abordar aspectos específicos de la gestión; lo que concuerda con un estudio realizado en México por Melchor et al. (2021), quienes encontraron que los docentes experimentaron un aumento significativo en su autoeficacia para enseñar en entornos virtuales, lo que sugiere que la pandemia actuó como un catalizador para la innovación pedagógica. Este hallazgo se alinea con Sosa et al. (2024), quienes identificaron dimensiones a mejorar, especialmente en la gestión administrativa y comunitaria, lo que coincide con Cano y Espino (2024), que destacan la importancia de fortalecer estas competencias en contextos de crisis.

Se coincide con Jaramillo (2025), quien considera que, si bien la gestión académica es un punto fuerte, las áreas administrativa, financiera y comunitaria requieren mayor atención. Asimismo, en Brasil León et al. (2025), encontraron que la falta de infraestructura tecnológica adecuada y el apoyo institucional insuficiente fueron barreras significativas para la implementación efectiva de la educación a distancia. Esto coincide con Freire y Intriago (2025), quienes consideran la necesidad de mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión administrativa y financiera, así como el vínculo con la comunidad.

Se concuerda con Cabrera et al. (2024), al demostrar la divergencia de criterios sobre la confiabilidad, capacidad de respuesta y empatía, aunque la mayoría de los docentes valoró estas dimensiones como buenas, un porcentaje significativo las calificó como regulares o malas, por lo que recomiendan reforzar la confianza, la capacidad de respuesta y el apoyo emocional hacia los docentes. El estudio desarrollado por Espín et al. (2024), encontró que la empatía y el apoyo emocional fueron fundamentales para mantener la motivación y

el bienestar de los estudiantes durante la pandemia. Esto se alinea con los resultados de Llanos (2021), donde la empatía y la capacidad de respuesta fueron identificadas como áreas clave para mejorar la calidad de la educación en contextos de crisis.

La correlación de Spearman entre la percepción docente y la gestión pedagógica indica una relación positiva moderada a fuerte. Este hallazgo concuerda con Meza et al. (2021), cuando plantean que mejorar la percepción de los docentes sobre la gestión pedagógica tiene un impacto directo en la calidad de la educación. Así, Vilca et al. (2024), encontraron que la percepción positiva de los docentes sobre su trabajo influyó significativamente en su motivación y desempeño, lo que a su vez mejoró la calidad de la educación ofrecida y sugieren que las instituciones educativas deberían priorizar estrategias que fomenten un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo.

En este mismo orden de ideas, Ramírez y Martín (2024), demostraron que la colaboración entre docentes fue crucial para desarrollar materiales didácticos efectivos y apoyar a los estudiantes en la educación remota. Esto coincide con los resultados de la presente investigación, donde la gestión académica fue valorada positivamente, pero se identificaron necesidades de mejora en la creación de recursos didácticos para la educación a distancia.

Al comparar los resultados del presente estudio con los de Baldeón y Yrene (2023), se destaca la importancia de fortalecer las competencias docentes en gestión administrativa y comunitaria, así como fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, como plantea Peña (2024). Además, se coincide con Ore et al. (2024), quienes consideran la empatía y el apoyo emocional como fundamentales para mantener la motivación y el bienestar de los estudiantes en períodos de incertidumbre y temor.

En este sentido, Panchana y Venet (2024), investigan la integración de la inteligencia emocional en los programas de formación docente, evaluando su impacto en las prácticas pedagógicas y el desarrollo profesional de los docentes en formación. Los resultados sugieren que una sólida formación en inteligencia emocional puede mejorar significativamente las competencias pedagógicas, la gestión del aula y las interacciones con los estudiantes. El estudio también identifica barreras y facilitadores para la integración efectiva de la inteligencia emocional en la educación docente, proporcionando recomendaciones para futuras políticas y prácticas educativas.

En este mismo orden de resultados, Ramos et al. (2023), encontraron que la colaboración entre docentes y la compartición de recursos didácticos fueron estrategias efectivas para mejorar la calidad de la educación remota. Esto se alinea con las recomendaciones de la investigación actual sobre la importancia de fomentar un ambiente de trabajo entre docentes.

Los desafíos y oportunidades identificados se reflejan en las investigaciones con las que se ha contrastado, lo que sugiere que las estrategias para mejorar la gestión pedagógica deben ser adaptadas a las

necesidades locales, pero también deben considerar las mejores prácticas globales. Se concuerda con Ramírez (2021), al considerar que la pandemia ha acelerado la transformación digital en la educación, lo que ofrece oportunidades para innovar y mejorar la calidad de la enseñanza. Sin embargo, Mas y Duarte (2024), también consideran que plantea retos significativos, especialmente en términos de equidad y acceso a la tecnología. Por lo tanto, las políticas educativas deben priorizar la inclusión digital y el apoyo a los docentes para asegurar que todos los estudiantes tengan acceso a una educación de calidad, independientemente de su contexto socioeconómico.

Por lo tanto, es crucial que las instituciones educativas continúen innovando y mejorando sus prácticas para abordar los desafíos identificados y aprovechar las oportunidades que ofrece la educación remota. Al hacerlo, no se estará mejorando la calidad de la educación, sino también contribuyendo a construir un futuro más justo y equitativo para las generaciones venideras. Al trabajar juntos y aprender de las experiencias globales, se puede asegurar que la educación sea un motor de cambio positivo y progreso en el futuro.

CONCLUSIONES

La investigación sobre la percepción docente de la gestión pedagógica durante la pandemia de COVID-19 revela una valoración mayoritariamente positiva, aunque con áreas de mejora significativas. El 71.2% de los docentes encuestados calificó su percepción como buena, indicando una adaptación y respuesta efectiva de las instituciones educativas ante los desafíos impuestos por la crisis sanitaria. Sin embargo, la presencia del 21.2% de percepciones regulares y del 7.7% malas subraya la necesidad de abordar aspectos específicos de la gestión.

El análisis de las dimensiones clave de la gestión pedagógica ofrece una visión más detallada. La gestión académica fue valorada como buena por el 63.5% de los docentes, mientras que la gestión administrativa y financiera y la gestión comunitaria recibieron una calificación buena del 57.7% en ambos casos. Estos resultados sugieren que, si bien la gestión académica es un punto fuerte, las áreas administrativa, financiera y comunitaria requieren mayor atención. Un porcentaje considerable de docentes calificó estas dimensiones como regulares, 25% y 28.84% respectivamente o malas, 17.3% y 13.46%, por lo que necesita mejorar en la eficiencia, transparencia y vínculo con la comunidad.

La percepción de la confiabilidad, capacidad de respuesta y empatía muestra diferentes matices. Aunque la mayoría de los docentes valoró estas dimensiones como buenas, 63.5%, 63.5% y 61.5% respectivamente, un porcentaje significativo las calificó como regulares, 26.9%, 25% y 30.8% o malas, 9.6%, 11.5% y 7.7%. Estos resultados sugieren que es esencial reforzar la confianza, la capacidad de respuesta y el apoyo emocional hacia los docentes.

La correlación de Spearman de 0.670 entre la percepción docente y la gestión pedagógica indica una relación positiva moderada a fuerte. Este hallazgo implica que mejorar la percepción de los docentes sobre la gestión pedagógica puede tener un impacto directo en la calidad de la gestión en sí misma. Por lo tanto, las instituciones educativas deberían priorizar estrategias que fomenten un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

REFERENCIAS

- Baldeón, Y. Y. y Yrene, Z. J. (2023). Competencias directivas y gestión escolar en la educación básica regular. *Revista EDUSER*, 10(2), 14-24. <https://doi.org/10.18050/eduser.v10n2a2>
- Barboza, M. (2025). Debilidades de la evaluación formativa virtual en Latinoamérica durante la COVID-19: un análisis sistemático. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 9(36), 561-578. <https://doi.org/10.21556/edutec.2021.76.1889>
- Cabrera, J. J., Cabrera, A. y Manosalvas, K. N. (2024). Escala para evaluar la calidad del personal administrativo percibida por el docente universitario. *Revista de ciencias sociales*, 30(2), 346-359. <https://n9.cl/nxkr5>
- Cano, A. y Espino, H. M. (2024). Liderar el trabajo escolar en telesecundaria durante la pandemia: desafíos colectivos y posibilidades para innovar. *Revista mexicana de investigación educativa*, 29(102), 705-729. <https://n9.cl/wsxa0>
- Díaz, D., Vega, D. M., Consuegra, D. y Castellero, D. B. (2024). Desafíos y Oportunidades en la Integración de la Gestión Educativa y la Planificación Didáctica en la Universidad: Reflexiones desde la Práctica. En el Centro Regional Universitario los Santos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 3746-3769. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12603
- Espín, M. A., Carrera, L. C., Carrillo, S. R., Romero, N. M., Quijia, M. d. J. y Mendoza, E. R. (2024). Impacto de la pandemia en la salud mental de estudiantes y docentes: enfoques pedagógicos para la recuperación emocional y académica. *Revista Interdisciplinaria de Educación, Salud, Actividad Física y Deporte*, 1(3), 294-309. <https://doi.org/10.70262/riesafd.v1i3.2024.41>
- Freire, N. M. y Intriago, C. P. (2025). Diseño de un plan de autoevaluación para mejorar la calidad educativa en la Educación Superior. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 7(1), 223-243. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v7i1.1377>
- Guevara, H. E., Huarachi, L. A. y Lozano, G. A. (2021). Gestión del cambio en organizaciones educativas pospandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 178-191. <https://n9.cl/7vg7uy>
- Ing, D. y Aguirre, F. (2021). El enfoque de la educación virtual desde una perspectiva holístico frente a la pandemia del COVID-19. *Cátedra*, 4(1), 81-97. <https://doi.org/10.29166/catedra.v4i1.2727>
- Inzunza, P., Rivera, M. y López, A. (2022). Aprendizaje desde la virtualidad en el modelo de aula invertida: una experiencia en la educación universitaria. *Technological Innovations Journal*, 1(2), 41-66. <https://doi.org/10.35622/j.ti.2022.02.003>
- Jaramillo, D. A. (2025). Gestión directiva y calidad educativa en instituciones oficiales rurales colombianas: aproximación crítica a las políticas públicas. *European Public Social Innovation Review*, 10, 1-19. <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-1220>

- León, J. C., Mora, B. M. y Chico, B. A. J. (2025). Métodos de investigación participativa para mejorar la práctica educativa universitaria. *Revista InveCom*, 5(2), 1-12. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13258398>
- Llanos, M. (2021). Liderazgo femenino en situaciones de emergencia. *Pandemia Covid 19 en Perú. Avances en Psicología*, 29(2), 151-166. <https://doi.org/10.33539/avpsicol.2021.v29n2.2401>
- Mas, G. y Duart, J. M. (2024). Dimensiones de la transformación digital en instituciones de educación superior para la formación continua. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 5(10), 33-57. <https://doi.org/10.59654/zwacdx48>
- Medina, L. y Cuba, L. B. (2024). Enseñanza Virtual Post Pandemia en el Perú: Revisión Sistemática. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 8(2), 7586-7609. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.11160
- Melchor, A., Hernández, A. G. y Sánchez, J. J. (2021). Universitarios mexicanos: lo mejor y lo peor de la pandemia de COVID-19. *Revista digital universitaria*, 22(3). <https://n9.cl/pzvpf>
- Meza, L. F., Torres, J. S. y Mamani, O. (2021). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia Covid-19, Puno-Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 23-35. <https://doi.org/10.17162/au.v11i1.543>
- Monterroso, M., Huayta, Y. y Guzman, M. E. (2023). El desempeño docente durante la pandemia y sus efectos en la educación. *Mendive*, 21(2), 21. <https://n9.cl/kv21wn>
- Morales, M., Bárzaga, J., Morales, Y., Cárdenas, M. P. y Campos, D. S. (2021). Entornos virtuales desde la ontología de los nuevos saberes de la educación superior en tiempos de pandemia Covid-19. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 301-307. <https://n9.cl/qbb71>
- Muñoz, L. d. C., Sánchez, F. E., Muñoz, A. A. y Martínez, C. Y. (2024). Innovación en la gerencia educativa y su influencia en la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje. *Revista Social Fronteriza*, 4(5), e45440-e45440. [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(5\)440](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(5)440)
- Muñoz, P., Valle, D., Barrios, H. y García, R. (2022). Hacia el liderazgo transformacional en la educación superior: competencias para responder a la crisis del COVID-19. *Ciencia y Sociedad*, 47(2), 21-40. <https://doi.org/10.22206/cys.2022.v47i2.pp21-40>
- Ore, C. C., Valdivia, C. I. y Nina, E. M. (2024). La habilidad socioemocional como la empatía en el docente universitario siendo agente de cambio en la formación académica. *Igobernanza*, 7(25), 277-300. <https://doi.org/10.47865/igob.vol7.n25.2024.335>
- Ortega, A. M. (2023). La educación a distancia, virtualidad, ventajas y desventajas: enseñanza en tiempos de pandemia COVID-19. *Revista Guatemalteca De Cultura*, 3(1), 1-9. [https://doi.org/10.37767/2591-3476\(2024\)15](https://doi.org/10.37767/2591-3476(2024)15)
- Palacios, E. M., Córdor, M. G., Peñaherrera, M. C., Bustillos, L. M., Toalombo, M. J., Simba, A. R. y López, L. C. (2024). Competency-based Curriculum: A New Approach to Curricular Change. *Salud, Ciencia Y Tecnología-Serie De Conferencias*(3), 779. <https://doi.org/10.56294/sctconf2024779>
- Panchana, N. V. y Venet, R. (2024). La integración de la inteligencia emocional en la formación de docentes: un enfoque pedagógico para el desarrollo de habilidades emocionales. *Portal de la Ciencia*, 5(1), 102-116. <https://doi.org/10.51247/pdlc.v5i1.432>
- Peña, R. A. (2024). Competencias de liderazgo en entornos inclusivos en la educación. *Revista de Investigación e Innovación Educativa*, 2(2), 37-56. <https://doi.org/10.59721/rinve.v2i2.27>
- Quijada, K. Y. y Gómez, A. (2022). Resiliencia: convergencia de emociones y experiencias docentes en la educación a distancia en tiempos de la COVID-19. *Sinéctica*(59), e1410. [https://doi.org/10.31391/s2007-7033\(2022\)0059-008](https://doi.org/10.31391/s2007-7033(2022)0059-008)

- Ramírez, M. (2021). Transformación digital en las Universidades: Proceso en épocas de COVID 19. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*(E42), 593-602. <https://n9.cl/t84sce>
- Ramírez, M. y Martín, E. (2024). Innovación y Resiliencia en la Facultad de Turismo y Mercadotecnia ante la Pandemia: Estrategias y Aprendizajes en la Universidad Autónoma de Baja California, México. *European Public Social Innovation Review*, 9, 1-19. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1648>
- Ramos, J. C., Tasayco, A. A., Pachas, L. M. y Valdez, A. (2023). Enseñanza remota como viabilizador de la educación superior pública en tiempos de pandemia. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(30), 1804–1820-1804–1820. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.630>
- Sosa, J. F., Luján, G. L., García, E. M., Bonilla, L. M. y Huar, J. (2024). Resiliencia docente en tiempos de crisis. Hacia una gestión pedagógica efectiva. *Religacion Press*. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.165>
- Vilca, W. A., Quispe, D. S., Colque, H. y Carazas, W. (2024). Ecos del Ambiente Institucional: El Impacto del Clima Organizacional en las Relaciones Interpersonales. *TecnoHumanismo*, 4(3), 1-153. <https://doi.org/10.53673/th.v4i3.322>
- Weinstein, J., Peña, J., Ansoleaga, M. E. y Godfrey, D. (2023). ¿Cómo se desarrolló la colaboración docente durante la pandemia? Estudio en seis liceos públicos de Santiago, Chile. *Revista Electrónica Educare*, 27(3), 1-20. <https://dx.doi.org/10.15359/ree.27-3.17241>