



# Revista Venezolana de Gerencia



Cómo citar: Camacho Soto, D. F., Guamán Freire, M. R., Guamán Freire, D. E., y Granizo Barreno, M. C. (2022). Liderazgo y gestión docente durante la pandemia: una visión desde la educación superior. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(Especial 8), 904-913. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.11>

Universidad del Zulia (LUZ)  
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)  
Año 27 No. Especial 8, 2022, 904-913  
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



# Liderazgo y gestión docente durante la pandemia: una visión desde la educación superior

**Camacho Soto, Diego Fernando\***  
**Guamán Freire, Mario Rubén\*\***  
**Guamán Freire, Darío Efraín\*\*\***  
**Granizo Barreno, Mariela Catalina\*\*\*\***

## Resumen

El objetivo de esta investigación fue conocer cómo el liderazgo instruccional y su gestión docente permitieron la continuidad educativa durante la pandemia. El estudio fue teórica a través de la técnica de análisis documental, se revisaron artículos científicos indexados en inglés y español, entre los años 2017 al 2022 de tipo descriptivos y revisiones. Los resultados indican que durante la pandemia los docentes de las instituciones educativas superiores contextualizaron diferentes acciones pedagógicas centradas en el aprendizaje, que garantizaron la continuidad en el proceso enseñanza aprendizaje, teniendo como base el liderazgo centrado en el estudiante sobre el aprendizaje-condiciones, aprendizaje-planificación y el aprendizaje autónomo. Se concluye que la responsabilidad educativa no recayó directamente en las autoridades sino en los docentes, debido a su perfil transformador, innovador e investigador, permitieron liderar diferentes acciones que consistieron en adaptar las condiciones individualizadas de aprendizaje, la planificación de acuerdo con los resultados de aprendizaje esperados y acciones docentes para la autonomía del aprendizaje, garantizando la continuidad educativa.

**Palabras clave:** Pedagogía; Liderazgo; Currículo; Competencias; Docente.

**Recibido:** 27.11.21

**Aceptado:** 11.05.22

\* Magister en Educación Mención en Innovación y Liderazgo Educativo, Docente del Instituto Tecnológico Superior Vida Nueva. Correo: [diego.camacho@istvidanueva.edu.ec](mailto:diego.camacho@istvidanueva.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7714-1248>, autor para correspondencia

\*\* Magister en Educación Mención en Innovación y Liderazgo Educativo, Docente del Instituto Tecnológico Superior Vida Nueva. Correo: [coordinacion.academica@istvidanueva.edu.ec](mailto:coordinacion.academica@istvidanueva.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6892-1709>

\*\*\* Magister en Educación Mención en Innovación y Liderazgo Educativo, Docente del Instituto Tecnológico Superior Vida Nueva. Correo: [dario.guaman@istvidanueva.edu.ec](mailto:dario.guaman@istvidanueva.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7676-5809>

\*\*\*\* Máster Universitario en Formación y Perfeccionamiento del Profesorado, Especialidad en Dificultades de Aprendizaje., Docente de la Unidad Educativa San José la Salle. Correo: [granizo.mariela@lasallequito.edu.ec](mailto:granizo.mariela@lasallequito.edu.ec), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0081-7040>

# Teaching leadership and management during the pandemic: a vision from higher education

## Abstract

The objective of this research was to know how instructional leadership and its teaching management allowed educational continuity during the pandemic. The study was theoretical through the documentary analysis technique, scientific articles indexed in English and Spanish were reviewed, between the years 2017 to 2022 of a descriptive type and reviews. The results indicate that during the pandemic, teachers from higher educational institutions contextualized different pedagogical actions focused on learning, which guaranteed continuity in the teaching-learning process, based on student-centered leadership on learning-conditions, learning- planning and autonomous learning. It is concluded that the educational responsibility did not fall directly on the authorities but on the teachers, due to their transforming, innovative and investigative profile, they allowed them to lead different actions that consisted of adapting the individualized learning conditions, planning according to the learning results expectations and teaching actions for the autonomy of learning, guaranteeing educational continuity.

**Keywords:** Pedagogy; Leadership; curriculum; Competencies; Teacher.

## 1. Introducción

La pandemia provocó que se establecieran políticas de confinamiento y aislamiento a nivel global; en el Ecuador el Presidente de la República decreto el estado de excepción (Decreto Ejecutivo Nro. 1017, 2020) con lo que se suspendían todas las actividades presenciales en el país, como medida de prevención contra contagios.

En este sentido las instituciones educativas superiores tuvieron que suspender las clases presenciales y adoptar diferentes modalidades para garantizar la continuidad educativa, pero ninguna de estas instituciones estuvieron preparadas para este drástico cambio, tanto docentes como estudiantes nunca habían experimentado otra modalidad

de estudio, como lo plantea García y Taberna (2020) al decir que se tuvo que aplicar una modalidad *express* para poder cerrar los semestres académicos; logrando para fines del año 2020 estructurar procesos de capacitación y adaptación basados en sus propias experiencias de aplicación.

Muchas instituciones de educación superior optaron por modalidades de estudio emergentes, hasta poder definir la más adecuada de acuerdo con la realidad y contexto de los estudiantes, según Yela et al, (2021) mencionan que la educación a distancia, virtual, online y remota están dentro de la modalidad a distancia, pero de una u otra forma las instituciones fueron rotando hasta encontrar la más adecuada para sus intereses educativos.

En este mismo orden de ideas se describe el estudio a distancia como la más utilizada en los primeros meses de pandemia debido a que permitió continuar el aprendizaje a través de la elaboración de trabajos autónomos para fortalecer y afianzar conocimientos, Portillo et al, (2020) mencionan que estos trabajos tenían la ventaja de desarrollarse en cualquier momento sin necesidad de plataformas virtuales o conectividad, debido a que se entrega al estudiante de forma digital a través de diferentes medios, al mismo tiempo el docente puede dar seguimiento con la entrega de productos.

La educación virtual fue tomada en cuenta una vez que las instituciones educativas superiores fueron adquiriendo diferentes plataformas virtuales de aprendizaje, con acceso a recursos didácticos de tipo multimedia como *Moodle, Classroom, Open edX*, entre otras; las cuales necesariamente requieren de acceso a dispositivos y conectividad para que se puedan desarrollar. Párraga y Escobar (2020) comentan que la ventaja de estas plataformas es que el docente puede construir o adaptarlas en dependencia de sus objetivos de aprendizaje, como también puede realizar un seguimiento virtual; en cambio los estudiantes pueden descargar y subir información o directamente trabajar en estas plataformas.

Pero una vez que los docentes y estudiantes fueron capacitados para afrontar esta nueva normalidad, las instituciones educativas adquirieron plataformas de video conferencia para trabajar en una educación online la cual es similar a la educación virtual, pero se diferencia por que el docente da las clases a sus estudiantes en tiempo real o de forma sincrónica. García (2021)

manifiesta que esta modalidad plantea nuevos retos tanto para docentes como para estudiantes al tener que cumplir con un horario de clases planificado que asegure los resultados de aprendizaje; Schwartzman et al, (2014) van más allá al plantear que es prácticamente una recreación de la presencialidad, pero con un nuevo formato para aprender y experimentar.

Hay que señalar que durante toda la pandemia nació un nuevo tipo de educación llamada remota que conjuga todos los anteriores tipos de educación mencionados (Posso et al, 2022). Araujo et al, (2020) mencionan que la educación remota fue la alternativa que muchas instituciones superiores la adoptaron para abordar la emergencia sanitaria, debido a que pudieron combinar las modalidades a distancia con las que contaba.

Muchas instituciones de educación superior retornaron a clases presenciales a partir de noviembre del 2021, debido a que el Comité de Operaciones de Emergencia Nacional determina el retorno obligatorio a la presencialidad por lo que debía presentar una planificación de llamada Retorno Seguro a clases (Comité Operaciones de Emergencia, 2021).

Desde la suspensión de las clases presenciales hasta el retorno a la presencialidad educativa, no hubo pausas en el proceso enseñanza aprendizaje, siempre se garantizó la continuidad educativa, atribuida al liderazgo y la gestión docente como lo plantean Meza et al, (2021) al asegurar que la gestión docente fue un factor determinante que garantizó en los estudiantes la adquisición de los aprendizajes básicos vitales para su formación profesional.

Por lo que se convierte necesario

conocer cómo la gestión y el liderazgo docente permitieron la continuidad educativa durante la pandemia: Esta investigación se apoyará en una investigación teórica a través del análisis documental recuperadas de las bases de datos de Google Académico y Dialnet.

## 2. Liderazgo Instruccional centrado en el aprendizaje durante la pandemia

El liderazgo docente influyó directamente en los resultados de aprendizaje de los establecidos en los sílabos de las cátedras dictadas durante la pandemia (Barba y Delgado, 2021). Este liderazgo instruccional se centra en el aprendizaje por lo que influye en la construcción de cada uno de los elementos de la microplanificación, Sáenz y Domínguez (2021) dicen que se debe enmarcar la enseñanza con la práctica de interacciones positivas, que brinden confianza con una visión humanista, por lo que la planificación debe ser de acuerdo a los requerimientos estudiantiles, adaptando todos sus elementos para conseguir los resultados de aprendizaje plantados (Murphy et al, 2006).

Este liderazgo docente debe ser apoyado por las autoridades de las instituciones educativas para que estas puedan consolidarse en la libertad curricular, como lo establece (Posso, 2018) al decir que el docente tiene autonomía curricular debido a que es el que conoce la realidad del estudiante; Meza et al, (2021) mencionan que puede dirigir diferentes acciones orientadas al aprendizaje como respuesta a las necesidades de la sociedad.

Siempre el liderazgo será parte esencial en el desenvolvimiento del

docente, debido a su responsabilidad de enseñanza, solo un líder puede formar líderes y es así que tiene su espacio, que no se perdió en ningún momento durante la pandemia (Posso et al, 2021), en la pandemia el liderazgo docente se fortaleció debido a que busco varias alternativas de solución para mantener la calidad de los aprendizajes en un ambiente no presencial.

Lo que caracterizó a los docentes es que mantuvieron su liderazgo democrático y participativo, que aseguró llegar al estudiante con la idea de cambio y transformación, en este sentido Posso et al (2021), mencionan que el diálogo permite llegar a desarrollo innovador de aprendizaje, basado en la motivación y el compromiso de ser un ente de cambio respecto a la gestión de aprendizaje en el contexto de la emergencia sanitaria.

Durante la pandemia los docentes de las instituciones educativas superiores contextualizaron sus acciones pedagógicas centradas en el aprendizaje de los estudiantes, Altamirano-Villanueva et al, (2021) menciona que garantizaron la continuidad en el proceso enseñanza aprendizaje teniendo como base el liderazgo centrado en el estudiante; Posso et al, (2020) también afirman que el centro del aprendizaje es el estudiante, por lo que se debe definir diferentes acciones para su consolidación.

Estas acciones deben partir de establecer un liderazgo sobre el establecimiento sobre las condiciones adecuadas de aprendizaje, tomando en cuenta que este proceso se llevó desde el hogar de estudiante, por lo que se considera establecer diferentes consejos a seguir en una educación remota, Aguilar-Gordón (2020) también afirma que las condiciones de aprendizaje durante la pandemia cambiaron totalmente, donde se eliminó el contacto

físico por el contacto virtual a través de diferentes dispositivos electrónico, que no permite ver más allá que lo que deja ver la pantalla.

En esta misma idea se puede decir que las condiciones también cambiaron con el establecimiento de nuevos horarios, además que el trabajo grupal cooperativo o colaborativo se limitó a un trabajo grupal simple, según Ola (2020) que el ambiente de aprendizaje se ajustó a las limitaciones del hogar frente al uso de herramientas digitales interactivas y su acondicionamiento en espacios reducidos.

Otro aspecto es el liderazgo sobre las adaptaciones a los elementos de planificación que generan el aprendizaje, De Santis, Morales y Foti (2021) asegura que el éxito de una planificación es poder vincular las herramientas virtuales a los objetivos, contenidos, metodología, recursos y evaluación, como una estrategia de poder garantizar los aprendizajes de cada uno de los estudiantes, y para esto es determinante la creatividad y la innovación en el tercer momento de concreción educativa.

De acuerdo con estas consideraciones la planificación en la educación remota se convierte en la que permite la adquisición de experiencias formativas y profesionalizantes, por lo que el objetivo y los contenidos de la planificación resultarán de la evaluación diagnóstica ajustadas a las posibilidades de aprendizaje vividas por el estudiante en la pandemia, Shah et al, (2021) mencionan que la pandemia influyó en los objetivos de aprendizaje debido a que el aprendizaje remoto no permite abordar muchos contenidos como los que se trabajaba en una modalidad presencial.

Las metodologías de aprendizaje durante la pandemia han sido adaptadas

de acuerdo con las necesidades de enseñanza que han tenido los estudiantes, en función a los recursos didácticos y herramientas virtuales manejadas por el docente (Posso et al, 2020), es claro que el liderazgo docente por garantizar la equidad de los aprendizajes ha sido un pilar con la que se construyó nuevas formas de enseñar, Gómez-Hurtado et al, (2020) indican que la adaptación de las metodologías de enseñanza presenciales a las virtuales han sido un verdadero reto, conseguidos solamente por la visión de un liderazgo docente, confirmando una evolución positiva hacia el mejoramiento profesional.

Sin duda el proceso de evaluación de los aprendizajes durante la pandemia ha sido contradictorio, por un lado, las autoridades educativas han determinado evaluaciones sobre los trabajos individuales y grupales, como una calificación aproximada a los resultados del aprendizaje, sin embargo, no existe ninguna garantía de que estos aprendizajes hayan sido significativos y que les permitan ser competentes en su ámbito profesional, Schwartzman et al, (2021) menciona que cada docente debe liderar el proceso de evaluación aplicando diferentes estrategias que determinen una fotografía de la realidad sobre sus aprendizajes, por lo que la intervención docente será la de retroalimentar, replanificar y proponer refuerzos académicos permanentes durante todo el ciclo de aprendizaje.

Este liderazgo docente centrado en el estudiante rinde sus frutos al generar en los estudiantes una autonomía de los aprendizajes, que fundamentalmente la educación remota concede más fácilmente que la modalidad presencial (Cóndor et al, 2021), Hernández y Cruz (2021) mencionan que esta autonomía

nace del liderazgo docente al diseñar un sistema de gestión de aprendizajes, potenciar las herramientas virtuales, orientación de grupos de aprendizaje, diseñar estrategias individualizadas de enseñanza, fomentar la comunicación efectiva y trabajar en la contención emocional.

### 3. Gestión docente durante la pandemia

Es importante reconocer que el liderazgo instruccional permite desarrollar acciones en post de alcanzar una verdadera gestión docente dentro de las instituciones educativas superiores durante la pandemia, para brindar la continuidad educativa de sus estudiantes y garantizar los espacios laborales de los docentes, precisamente el Banco Internacional de Desarrollo (2020) mencionó que los modelos educativos adoptados por estas instituciones y las inversiones en capacitación, infraestructura tecnológica y plataformas virtuales determinaron el éxito educativo, considerando que la mayoría de estos centros educativos ya contaban con soporte tecnológico y programas de formación continua, destinados para la mejora del proceso enseñanza aprendizaje, como también para el fortalecimiento y el cumplimiento del trabajo autónomo de los estudiantes.

Esta transformación digital educativa aplicada por las instituciones superiores obligó a los docentes a que se actualicen en su formación de competencias digitales y mecanismos de evaluación, a través de cursos de capacitación y acciones autodidactas, Díaz-Roncero et al, (2021) concuerda con este enunciado al mencionar que es de vital importancia que los docentes refuercen sus conocimientos en el uso y

aplicación de herramientas digitales en mejora de su práctica docente durante la pandemia.

Muchos de estos cursos de capacitación fueron financiadas por las instituciones educativas, otras fueron gratuitas dictadas por organismos nacionales e internacionales, pero también fueron autofinanciadas por el docente, en todos los casos gestión por la búsqueda por mejorar su labor docente en una modalidad desconocida o poco abordada, González (2021) piensa que esta capacitación docente debe ser continua y que no debe ser detenida por la post pandemia, es decir el docente debe actualizarse frente a un constante cambio y transformación de la educación y tecnología, como también debe promover el autoaprendizaje y la investigación, no solo para consumir conocimiento sino para ser creador de un nuevo conocimiento.

Sin duda que el trabajo docente desde la modalidad a distancia planteó un nuevo reto educativo, para lo cual se prepararon mediante inversión propia con la adquisición de dispositivos electrónicos con capacidad de soportar una educación remota, también la ampliación de planes de internet en el hogar con mejor cobertura, y la suscripción en plataformas virtuales educativas de pago para tener mejores beneficios para la elaboración de materiales didácticos y desarrollo de sus clases virtuales sincrónicas y asincrónicas.

Se puede decir que el docente fue la pieza clave para que exista la continuidad educativa, debido a que no solo el docente aportó con sus conocimientos actualizados en el proceso enseñanza aprendizaje bajo la modalidad a distancia, sino que como lo confirma Villafuerte et al, (2020)

existen varios factores para apoyar a la contención emocional de los estudiantes; esto fue debido a que muchos de ellos se desmotivaron e incluso pensaron en retirarse debido a las pérdidas humanas que sufrieron sus familias, o porque no recibieron apoyo económico debido a la crisis económica sufrida, en todo caso el docente planteó diferentes estrategias de contención.

En este sentido el docente personaliza su enseñanza de acuerdo con las necesidades y realidades vividas por los estudiantes, Rizo (2020) concuerda al decir que el docente debe tomar en cuenta el contexto de cada estudiante para dar solución a su problema de aprendizaje influenciado por la crisis social provocada por el COVID-19, por lo que se pone en juego la misión del docente en su propia naturaleza creadora.

Por lo que la flexibilización docente en todo el proceso enseñanza aprendizaje se convierte en la valoración humana que requirió en estos momentos los estudiantes (Posso, 2022), por lo que según Rosales et al, (2021) establece que el docente debe convertirse en guía y facilitador del conocimiento, para que el estudiante se dirija a adquirir los aprendizajes necesarios para desarrollarse en su vida profesional y ser un ente que aporta dentro de la sociedad.

#### 4. Reflexiones finales

Se concluye que la responsabilidad educativa no recayó directamente en las autoridades sino en los docentes, debido a su perfil transformador, innovador e investigador, lo que les permitieron liderar durante la pandemia diferentes acciones y estrategias pedagógicas, que consistieron en adaptar las condiciones

individualizadas de aprendizaje, la planificación de acuerdo con los resultados de aprendizaje esperados y acciones docentes para la autonomía del aprendizaje, garantizando la continuidad educativa.

Para esto los docentes adoptaron el rol de guías y facilitadores del conocimiento, lo que les permitió estimular y motivar a los estudiantes para que se adapten a un nuevo ambiente y clima de aprendizaje, que aseguren la adquisición de aprendizajes significativos, de la mano de una planificación contextualizada a la realidad pandémica vivida, en la cual se diseñe diferentes estrategias para el cumplimiento de cada uno de los elementos curriculares, garantizaron que sus aprendizajes sean aplicados en la vida profesional y ser competentes laboralmente.

#### Referencias Bibliográficas

- Aguilar-Gordón, F. (2020). Del aprendizaje en escenarios presenciales al aprendizaje virtual en tiempos de pandemia. *Estudios pedagógicos*, 46(3), 213-223. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052020000300213>
- Altamirano-Villanueva, E. A., Carrera-Rivas, J. E. ., & Pila-Martínez, J. C. (2021). Dirección y Profesorado: Factores Clave para el Liderazgo e Innovación en Tiempos de Pandemia. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes* 2.0, 10(1), 32-43. <https://doi.org/10.37843/rted.v10i1.175>
- Araujo, L. E., Ochoa, J. F., y Vélez, C. (2020). El claroscuro de la universidad ecuatoriana: los desafíos en contextos de la pandemia de COVID-19. *RIDU*, 14(2), 1-7. <https://doi.org/10.19083/ridu.2020.1241>

- Banco Internacional de Desarrollo (2020). La educación superior en tiempos de COVID-19. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-educacion-superior-en-tiempos-de-COVID-19-Aportes-de-la-Segunda-Reunion-del-Di%C3%A1logo-Virtual-con-Rectores-de-Universidades-Lideres-de-America-Latina.pdf>
- Barba Miranda, L. C. y Delgado Vadivieso, K. E. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Revista EDUCARE-UPEL-IPB-Segunda Nueva Etapa 2.0*, 25(1), 284–309. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i1.1462>
- Comité Operaciones de Emergencia (16 Noviembre 2021). Resoluciones COE Nacional. <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/resoluciones-coe-nacional-16-de-noviembre-de-2021/>
- Cóndor Chicaiza, M. G., Cóndor Chicaiza, J. del R. y Posso Pacheco, R. J. (2021). Propuesta educativa para el desarrollo personal y social de los adolescentes en la pandemia. *Revista científica Olimpia*, 18(3), 15-27. <https://revistas.udg.co.cu/index.php/olimpia/article/view/2714>
- De Santis, A., Morales Morante, L. F., y Foti, S. (2021). Uso Estratégico de la Información y la Comunicación para Enfrentar a la Pandemia. En *Strategic use of information and communication to face the pandemic* (pp. 12 (79-90)). Pearson Educacion.
- Decreto Ejecutivo Nro. 1017. (16 de marzo 2020). Estado de excepción por calamidad pública en todo el territorio nacional por los casos de coronavirus confirmados en el Ecuador. [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/03/Decreto\\_presidencial\\_No\\_1017\\_17-Marzo-2020.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/03/Decreto_presidencial_No_1017_17-Marzo-2020.pdf)
- Díaz-Roncero, E., Marín-Rodríguez, W. J., Meleán-Romero, R. A. y Au-sejo-Sánchez, J. L. (2021). Enseñanza virtual en tiempos de pandemia: Estudio en universidades públicas del Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(3), 428-440. <https://www.redalyc.org/journal/280/28068740028/28068740028.pdf>
- García, Á. P. (2021). La enseñanza online post pandemia: nuevos retos. *Holos*, 2, 1-13. <https://doi.org/10.15628/holos.2021.12082>
- García, M., y Taberna, J. (2020). Transición de la docencia presencial a la no presencial en la UPC durante la pandemia del COVID-19. *Revista Internacional de Investigación e Innovación Educativa*, (15), 177-187. <https://upo.es/revistas/index.php/JERI/article/view/5015/4537>
- Gómez-Hurtado, I., García-Rodríguez, M. del P., González Falcón, I., y Coronel Llamas, J. M. (2020). Adaptación de las Metodologías Activas en la Educación Universitaria en Tiempos de Pandemia. *Revista Internacional De Educación Para La Justicia Social*, 9(3), 415–433. <https://doi.org/10.15366/riejs2020.9.3.022>
- González Fernández, M. O. (2021). La capacitación docente para una educación remota de emergencia por la pandemia de la COVID-19. *Revista Tecnología, Ciencia y Educación*, (19), 81-102. <https://doi.org/10.51302/tce.2021.614>
- Hernández Cerrito, P. C. y Cruz Romero, F. R. (2021). Adaptación al cambio en tiempos de pandemia el caso de una Universidad Pública en México. *Revista Gestión Y Estrategia*, (57), 55-68. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2020n57/Hernandez>

- 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>
- Murphy, J., Elliott, S. N., Goldring, E. & Porter, A. C. (2006). *Learning-Centered Leadership: A Conceptual Foundation*. [https://www.researchgate.net/profile/Joseph-Murphy/publication/234590886\\_Learning-Centered\\_Leadership\\_A\\_Conceptual\\_Foundation/links/561dd43608aef097132b28a5/Learning-Centered-Leadership-A-Conceptual-Foundation.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Joseph-Murphy/publication/234590886_Learning-Centered_Leadership_A_Conceptual_Foundation/links/561dd43608aef097132b28a5/Learning-Centered-Leadership-A-Conceptual-Foundation.pdf)
- Ola, A. L. (30 de junio de 2020). Coronavirus: La deserción escolar es una amenaza pospandemia. <https://forbescentroamerica.com/2020/06/30/coronavirus-la-desercion-escolar-es-unaamenaza-pospandemia/>
- Párraga, K. L. y Escobar, G. R. (2020). Estrés laboral en docentes de educación básica por el cambio de modalidad de estudio presencial a virtual. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*. 4(7), 142-155. <https://doi.org/10.46296/yc.v4i7edesp.0067>
- Portillo, S., Castellanos, L., Reynoso, O. y Gavotto, O. (2020). Enseñanza remota de emergencia ante la pandemia Covid-19 en Educación Media Superior y Educación Superior. *Propósitos y Representaciones*, 8(3), 589-606. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8nSPE3.589>
- Posso Pacheco, R. J. (2018). *Guía de estrategias metodológicas para educación física en EGB y BGU*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/01/GUIA-METODOLOGICA-EF.pdf>
- Posso Pacheco, R. J. (2022). La post pandemia: una reflexión para la educación. *MENTOR Revista De investigación Educativa Y Deportiva*, 1(1), 1-6. <https://revistamentor.ec/index.php/mentor/article/view/2118>
- Posso-Pacheco, R. J., Barba-Miranda, L. C., Rodríguez-Torres, Á. F., Núñez-Sotomayor, L. F. X., Ávila-Quinga, C. E., y Rendón-Morales, P. A. (2020). Modelo de aprendizaje microcurricular activo: Una guía de planificación áulica para Educación Física. *Revista Electrónica Educare*, 24(3), 1-18. <https://doi.org/10.15359/ree.24-3.14>
- Posso Pacheco, R. J., Barba Miranda, L. C., León Quinapallo, X. P., Ortiz Bravo, N. A., Manangón Pesantez, R. M., & Marcillo Ñacato, J. C. (2020). Educación Física significativa: propuesta para la contextualización de contenidos curriculares. *Podium. Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física*, 15(2), 371-381. <http://podium.upr.edu.cu/index.php/podium/article/view/914>
- Posso Pacheco, R. J., Pereira Valdez, M. J., Paz Viteri, B. S. y Rosero Duque, M. F. (2021). Gestión educativa: factor clave en la implementación del currículo de educación física. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(Número Especial 5), 232-247. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.16>
- Posso Pacheco, R., Villarreal Arias, S., Marcillo Ñacato, J., Carrera Toapanta, P. y Morales Pérez, N. (2021). Inteligencias múltiples como estrategia para la Educación Física: una intervención didáctica durante la pandemia. *PODIUM - Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física*, 17(1), 120-131. de <https://podium.upr.edu.cu/index.php/>

- [podium/article/view/1184](https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.6)
- Posso Pacheco, R. J., Córdor Chicaiza, M. G., Córdor Chicaiza, J. del R. y Núñez Sotomayor, L. F. X. (2022). Desarrollo Ambiental Sostenible: un nuevo enfoque de educación física pospandemia en Ecuador. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(98), 464-478. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.6>
- Rizo Rodríguez, M. (2020). Rol del docente y estudiante en la educación virtual. *Revista Multi-Ensayos*, 6(12), 28-37. <https://doi.org/10.5377/multiensayos.v6i12.10117>
- Rosales, J., Linares, J. y Alvarado, A. (2021). Educación virtual en tiempos de contingencia. Un acercamiento a la realidad del docente venezolano. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 51(especial), 153-180. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27067721011>
- Sáenz Retana, L. C., y Domínguez Espinoza, I. R. (2021). Atributos y disfunciones del docente de nivel superior durante la pandemia por COVID-19. En J. A. Trujillo Holguín, A. C. Ríos Castillo y J. L. García Leos (coords.), *Desarrollo profesional docente: reflexiones y experiencias de trabajo durante la pandemia* (pp. 299-311), Chihuahua, México: Escuela Normal Superior Profr. José E. Medrano R.
- Schwartzman, G., Tarasow, F. y Trech, M. (2014). *De la Educación a Distancia a la Educación en Línea: aportes a un campo en construcción*. Homo Sapiens Ediciones.
- Schwartzman, G., Roni, C., Berk, M., Delorenzi, E., Sánchez, M. y Eder, M. (2021). Evaluación Remota de Aprendizajes en la Universidad: decisiones docentes para encarar un nuevo desafío. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 24(2), 67-80. <https://doi.org/10.5944/ried.24.2.29078>
- Shah, S., Shah, A., Memon, F., Kemal, A. y Soomro, A. (2021). Aprendizaje en línea durante la pandemia de COVID-19: aplicación de la teoría de la autodeterminación en la 'nueva normalidad'. *Revista de Psicodidáctica*, 26(2), 169-178. <https://doi.org/10.1016/j.psicod.2020.12.004>.
- Yela, L. Y., Reyes, D., Olguin, A. Y., y Pulido, F. X. (2021). Desafíos educativos que enfrentan los estudiantes universitarios durante la pandemia COVID-19. *Revista Paraguaya de Educación a Distancia*, 2 (1), 41-52. <https://revistascientificas.una.py/index.php/REPED/article/view/2241>
- Villafuerte, J., Cevallos, Y. P., y Bermello, J. O. B. (2020). Rol de los docentes ante la crisis del Covid-19, una mirada desde el enfoque humano. *REF-CaIE: Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa*, 8(1), 134-150. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/3248/7212#:~:text=Los%20principales%20roles%20del%20docente,de%20dispositivos%20y%20aplicaciones%20tecnol%C3%B3gicas.>