

# Liderazgo pedagógico del proceso educativo en el Centro de Formación Integral Bilingüe de Azuero en Panamá durante la pandemia COVID-19

Pedagogical leadership of the educational process in the Bilingual Integral Training Center of Azuero in Panama during the COVID-19 pandemic

Rafael Viale-Salazar<sup>1</sup>  
 Rafael Arnoldo Jurado López<sup>2</sup>  
 Dora Rosaura Batista Peralta<sup>3</sup>  
 Carlos Alberto Asprilla Bousiquot<sup>4</sup>  
 Carlos Manuel Gómez-Rudy<sup>5</sup>

ISSN: 1996-1642  
 e-ISSN: 2958-9754  
 Universidad Don Bosco, año 15, N° 26, enero-junio 2023

Recibido: 24 de octubre de 2022

Aceptado: 30 de mayo de 2023

## Resumen

A nivel mundial, la pandemia del COVID-19 impactó en el desempeño normal de la educación. Frente a los retos de distanciamiento social, se estableció la necesidad emergente de utilizar tecnologías y otros recursos que garantizaran el proceso de enseñanza-aprendizaje, donde los docentes debieron fortalecer sus capacidades de liderazgo pedagógico para alcanzar los objetivos de formación. Entendiendo que el liderazgo pedagógico es la capacidad de potenciar el aprendizaje usando el conocimiento profesional como base para adaptarse a las situaciones, el objetivo de la investigación fue identificar el liderazgo pedagógico de los docentes del Centro de Formación Integral Bilingüe de Azuero en Panamá mediante la aplicación del currículo priorizado, tomando como referencia el cumplimiento del proceso educativo mediante el uso de plataformas virtuales en el contexto de la cuarentena ocasionada por el COVID-19, en el año lectivo 2020. Se realizó una investigación de tipo descriptiva con enfoque mixto a una población de 70 docentes, que laboraban en ese momento en el Centro de Formación Integral Bilingüe de Azuero, a quienes se les aplicó un cuestionario, obteniendo una tasa de respuesta del 71%. Los resultados revelaron que los docentes incorporaban procesos de planificación puntuales (90%), nuevas estrategias metodológicas (90%), un acercamiento a los fundamentos conceptuales (80%) y mecanismos de comunicación claros y sencillos (96%) que evidenciaron el liderazgo pedagógico de los docentes como un factor de éxito para cumplir los objetivos del currículo priorizado en situación de emergencia, para enfrentar la dinámica de clases durante la pandemia.

**Palabras clave:** educación y desarrollo, recursos educacionales, tecnología educacional, educación a distancia.

## Abstract

Globally, the COVID-19 pandemic impacted the normal performance of education. Faced with the challenges of social distancing, the emerging need to use technologies and other resources that guarantee the teaching-learning process was established, where teachers had to strengthen their pedagogical leadership capacities to achieve the training objectives. Understanding that pedagogical leadership is the ability to enhance learning using professional knowledge as a basis to adapt to situations, the objective of the research was to identify the pedagogical leadership of the teachers of the Azuero Integral Bilingual Training Center in Panama through the application of the prioritized curriculum, taking as a reference the fulfillment of the educational process through the use of virtual platforms in the context of the quarantine during the COVID-19 pandemic, in the 2020 school year. A descriptive investigation with a mixed approach was carried out to a population of 70 teachers, who were working at that time in the Integral Bilingual Training Center of Azuero, to whom a questionnaire was applied, obtaining a response rate of 71%. The results revealed that teachers incorporated specific planning processes (90%), new methodological strategies (90%), an approach to conceptual foundations (80%) and clear and simple communication mechanisms (96%), that evidenced pedagogical leadership of teachers as a success factor to meet the objectives of the prioritized curriculum in emergency situations, to face the dynamics of classes during the pandemic.

**Keywords:** education and development, educational resources, educational technology, distance education.

<sup>1</sup>Magister, estudiante doctoral Universidad del Istmo, Panamá. Correo: rviale@viaram.net  
<https://orcid.org/0000-0002-5985-0857>

<sup>2</sup>Magister, estudiante doctoral Universidad del Istmo, Panamá. Correo: rjurado\_e9@udi.edu.pa  
<https://orcid.org/0000-0003-2840-6574>

<sup>3</sup>Magister, estudiante doctoral Universidad del Istmo, Panamá. Correo: dorabatista@hotmail.com  
<https://orcid.org/0000-0001-5203-8973>

<sup>4</sup>Magister, estudiante doctoral Universidad del Istmo, Panamá. Correo: carlos\_asprilla@hotmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-4077-3863>

<sup>5</sup>Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Panamá; Docente Universidad del Istmo, Facultad de Ciencias Administrativas y Financieras, Panamá. Correo: carlos.gomezr@up.ac.pa  
<https://orcid.org/0000-0003-4118-4259>

Para citar este artículo: Viale-Salazar, R., Jurado López, R., Batista Peralta, D., Asprilla Bousiquot, C., y Gómez-Rudy, C. (2023). Liderazgo pedagógico del proceso educativo en el Centro de Formación Integral Bilingüe de Azuero en Panamá durante la pandemia COVID-19, *Diálogos*, (26), 27-38.

## Introducción

Durante la crisis educativa ocasionada por la pandemia COVID-19 el liderazgo del docente se consideró un eje fundamental para un plan de enseñanza-aprendizaje (Santisteban, 2021), no solo para impulsar las herramientas pedagógicas, sino también para estimular al estudiante a adoptar la virtualidad como una modalidad de aprendizaje, de modo que les permitiera enfocarse en sus asignaturas y en el proceso de aprendizaje. A pesar de enfrentar un escenario muy limitado en cuanto al acceso a conectividad y herramientas tecnológicas, cuando se prescindió de interacción presencial de los docentes y estudiantes en las aulas de clase, se demostró la factibilidad de utilizar la tecnología como un instrumento para desarrollar resiliencia para la vida.

Esta fue una de las acciones emprendidas por el Centro de Formación Integral Bilingüe de Azuero en Panamá, para continuar su proceso educativo a través de plataformas virtuales en el contexto de la cuarentena que se vivió a nivel nacional, utilizando para ello las directrices del Ministerio de Educación de Panamá a través del currículum priorizado, que brindó "orientaciones pedagógicas a la Comunidad Educativa Escolar para el restablecimiento del año escolar 2020, durante el estado de emergencia" (Meduca, 2020, p. 2).

Un currículum priorizado se basa en experiencias de aprendizaje seleccionadas de manera específica para cada grado y materia, de modo que el estudiante esté preparado para alcanzar los estándares del grado siguiente (Drukpa, 2020). En Panamá, el currículum priorizado aplicado durante la pandemia fue definido como un recurso pedagógico, basado en estrategias metodológicas para impartir educación virtual sincrónica, asincrónica y a distancia que confiere liderazgo al docente frente al proceso educativo. Formó parte de la planificación curricular priorizada establecida por el Ministerio de Educación de Panamá (Meduca, 2020), como una estrategia para enfrentar la crisis del COVID-19 durante la emergencia, para generar "nuevos procesos de atención y seguimiento a la formación integral de los educandos" (p. 1) que fomentaran el conocimiento a distancia.

Solórzano y García (2016), mencionan que el conocimiento está en las redes y que el aprendizaje se convierte en la habilidad de construirlo y navegarlo, siendo redes que se construyen desde cualquier entorno con el apoyo docente, lo que se une a la afirmación de Pàmies et al., (2016), cuando afirman que el profesorado es un agente clave para alcanzar el éxito del alumnado, al ser el principal gestor de los procesos de enseñanza-aprendizaje y artífice del proceso educativo, donde sus competencias profesionales, su rol docente y las actitudes personales asumidas resultan determinantes para alcanzar el éxito. Aún más, desde la perspectiva de la educación, un líder educativo es quien alza la vista y mira al horizonte, adelantándose al futuro. De esta manera es como el docente pasa de ser un formador a un líder pedagógico (Hernández et al., 2020).

El liderazgo pedagógico, de acuerdo con Bøe y Hognestad (2019), se entiende como la capacidad del líder pedagógico para potenciar el aprendizaje usando su conocimiento profesional para adaptarse a las situaciones que, desde el entorno, afectan la dinámica del aula de clases. De esta forma, en el contexto del período pandémico, se convierte en una herramienta que ayuda a impulsar habilidades de resiliencia en situaciones de crisis y contribuye con la adaptación del estudiante en cuanto al manejo de las plataformas virtuales que sirven como base del trabajo pedagógico (Sanz Ponce y López Luján, 2021).

Bajo estos argumentos, la investigación se basó en revisar la continuidad del proceso escolar del Centro de Formación Integral Bilingüe de Azuero, en medio de un escenario enmarcado por la pandemia del COVID-19, un esfuerzo fundamentado en el desempeño de ese capital humano desde la perspectiva del liderazgo pedagógico, para examinar su cumplimiento en una institución educativa del sistema público de Panamá.

Con relación a la influencia de la normativa oficial del Ministerio de Educación de Panamá para la mejora del proceso enseñanza-aprendizaje (Meduca, 2020), Rodríguez-Gallego et al., (2020) sostienen que el liderazgo pedagógico y la mejora escolar están determinados por una normativa que regula la estructura de trabajo. Esto permite definir en términos claros cómo se va a cumplir con el currículo, pero también favorece la aplicación del liderazgo pedagógico a través de los métodos y las técnicas educativas disponibles.

Cecchini, Holz y Rodríguez Mojica (2020), señalaron durante el inicio de la pandemia que la brecha educativa entre el sistema público y el particular en Panamá, podría profundizarse si se conceptualizaba en términos de acceso a la tecnología para acceder la formación, lo que se explica por la promulgación del Decreto Ejecutivo Nº 564 del 2 de julio de 2020 del Ministerio de Educación de Panamá, donde se ordenaba la educación a distancia o no presencial. Entre las razones argumentadas por estos autores, citando a la Cepal (2016), están:

- La limitada capacidad del Estado en la aplicación de las políticas para la reducción de las desigualdades, ya que las políticas sociales todavía se encuentran fraccionadas por una dinámica sectorial, están separadas del ámbito económico y se mantienen subordinadas a las autoridades económicas.
- El hecho de que Panamá alcanzó el puesto 71 de 79 de países evaluados en el Programa para la Evaluación Internacional de los Alumnos (PISA), cuyos resultados ponen en evidencia las deficiencias del sistema en ciencias, matemáticas y lectura (Testa, 2019). En otras palabras, se trataba de paliar una situación emergente en condiciones poco favorecedoras.

Ante la brecha existente, un factor preponderante en la educación la impone el liderazgo, el cual se "asocia con personas que han cambiado la historia y que han dejado un legado. Estas, generalmente, han mostrado cualidades extraordinarias como seres humanos con experiencias valiosas y de gran influencia a nivel mundial" (Sierra Villamil, 2020, p. 113).

Enfocado directamente al aspecto educativo, Corrick y Reed (2018) afirman que el liderazgo es un medio para indagar cuáles son las mejores técnicas y estrategias disponibles para facilitar el aprendizaje; sugieren que la práctica está influenciada por una variedad de fuerzas impulsoras, entre las que se encuentra la necesidad de cumplir con los requisitos reglamentarios y curriculares tal como lo citan Rodríguez-Gallego et al., (2020), y algunas que se relacionan con la forma en que el docente educa, comparte experiencias y se comunica de manera efectiva. Heikka et al., (2021), explican que la sinergia es resultado de un proceso dinámico donde cada educador realiza las funciones y responsabilidades que se esperan de un líder, organizando las actividades diarias, la división del trabajo en los equipos, coordinando la colaboración con los padres y mejorando el desarrollo pedagógico.

Atendiendo a estos antecedentes, el objetivo de la investigación consiste en identificar el liderazgo pedagógico de los docentes del Centro de Formación Integral Bilingüe de Azuero en Panamá, tomando como referencia el cumplimiento del proceso educativo basado en la implementación del currículo priorizado mediante el uso de plataformas virtuales en el contexto de la cuarentena durante la pandemia del COVID-19, durante el año lectivo 2020. El liderazgo ejercido de forma directa constituye en sí un reto, pues cualquier sesgo puede afectar negativamente la relación líder-liderado que, para efectos de este estudio se trata de la relación docente-educando, toda vez que el liderazgo pedagógico fortalece la dinámica de aula causando un impacto positivo en los grupos de estudiantes, en los colegas y en el logro de los objetivos académicos establecidos (Heikka et al., 2021).

## Metodología

La presente investigación tiene un enfoque mixto y está fundamentada en una investigación descriptiva cuyo propósito es representar eventos individuales o condiciones que puedan ser estudiadas en su estado natural, porque el investigador no manipula las variables, sino que identifica las características de una población y los problemas que existen a través de las variables descritas (Siedlecki, 2020). La población estuvo constituida por 70 docentes que laboraban, en ese momento, en el Centro de Formación Integral Bilingüe de Azuero Papa Francisco, a quienes se aplicó la técnica de la encuesta; debido a que la población era finita, la muestra estuvo constituida por el número total de la población, lo que es posible cuando el tamaño de la población  $N$  puede ser alcanzado por el investigador según la muestra  $n$ , obteniendo una tasa de respuesta del 71%.

Para la aplicación del instrumento, se elaboró un cuestionario que consta de 15 preguntas, utilizando una variación de la escala de Likert constituida por cuatro opciones (siempre, muchas veces, algunas veces y nunca). En su conformación, se establecieron tres variables: el liderazgo pedagógico que se focaliza en la calidad de la práctica docente donde se involucran la calidad del currículo, la enseñanza y la evaluación; el desarrollo profesional docente que González y Mauricio Díaz (2018) conciben como el aprendizaje y la transformación de la práctica de manera continua que potencia "la capacidad para enfrentar los nuevos retos" (p. 8), y el capital humano que lo constituyen conocimientos, talentos, habilidades y capacidades laborales del individuo, tal como lo puntualizan Vargas-Hernández y García O. (2017). Las variables se definieron en forma operacional, para incluir la programación curricular, el sistema de evaluación, la didáctica y las estrategias de trabajo que conforman la planificación curricular priorizada.

Para la validación del cuestionario, los investigadores se apoyaron en dos expertos en pedagogía y un especialista en bioestadística, métodos de investigación y evaluación educativa; para el análisis de los ítems, en primera instancia se elaboraron 30; al evaluar la calidad de esos ítems y el cuestionario como un todo, se eliminaron aquellos que presentaban ambigüedad. A partir de la discriminación inicial se realizaron los ajustes correspondientes estimando su consistencia interna, resultando en 15 ítems definitivos que se aplicaron a la muestra seleccionada (Tabla 1).

**Tabla 1***Ítems incluidos en instrumento de recolección de datos*

N°	Ítems
1	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿realizó la planificación semanal basada en el currículum priorizado?
2	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿realizó la planificación semanal en conjunto con los pares del mismo nivel (grado) escolar?
3	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿llevó a cabo la planificación semanal considerando los conocimientos, capacidades y actitudes relacionadas con las competencias que presenta el currículum priorizado?
4	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿planificó utilizando estrategias metodológicas activas que busquen lograr aprendizajes significativos en los estudiantes?
5	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿planificó y llevó a cabo indicadores e instrumentos que permitan evaluar las competencias, capacidades y conocimientos del estudiante?
6	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿planificó y desarrolló estrategias metacognitivas o de retroalimentación acordes con el enfoque por competencias?
7	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿llevó a cabo el desarrollo de la clase mediante preguntas y problemas de situaciones reales e importantes para los estudiantes?
8	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿propició el aprendizaje colaborativo y cooperativo que permita soluciones verdaderas?
9	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿manejó los fundamentos y conceptos del área curricular que enseñó?
10	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿utilizó un lenguaje sencillo y claro, proponiendo ejemplos que permitan un mayor entendimiento de parte del estudiante?
11	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿utilizó estrategias de trabajo individual, en parejas, pequeños grupos mediante la utilización de salas virtuales, para luego llegar a un consenso mediante una plenaria?
12	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿tomó en cuenta las diferencias individuales, los ritmos y estilos de aprendizaje y las inteligencias múltiples de los estudiantes?
13	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿organizó el tiempo de manera efectiva y flexible teniendo en cuenta las diversas necesidades y capacidades de aprendizaje de los estudiantes?

14	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿diseñó instrumentos para evaluar las capacidades, conocimientos y actitudes de los estudiantes?
15	En los ambientes digitales frente al COVID-19 ¿promovió la autoevaluación de los estudiantes a fin de que valoraran y calificaran sus propios aprendizajes?

*Nota:* la tabla presenta los ítems que conforman el cuestionario, de acuerdo con la programación curricular, el sistema de evaluación, la didáctica y las estrategias de trabajo del docente.

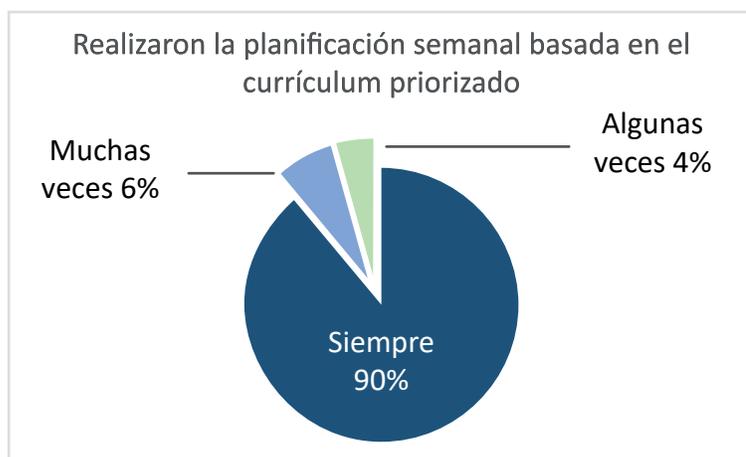
## Resultados y discusión

En el cuestionario aplicado, los ítems fueron evaluados con base en los aspectos de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, mientras que los datos se tabularon con el apoyo del *Statistical Package for Social Sciences* en su versión 25 para el análisis e interpretación de la data. A partir de los resultados obtenidos, se presenta un análisis de las respuestas que se estimaron más importantes.

En la pregunta 1 se quería saber si los docentes realizaron la planificación semanal basada en el currículum priorizado, que es uno de los aspectos relacionados con la planificación semanal, establecido en la Estrategia Nacional de Educación 2020/2021 del Meduca. Los resultados mostraron que el 90% de los docentes la realizó 'siempre', el 6% lo aplicó 'muchas veces' y el 4% 'algunas veces', lo que se corresponde con las características del liderazgo educativo en tiempos de crisis (Striepe y Cunningham, 2020), y el cumplimiento de sus funciones, sin embargo, cuando se buscó identificar si también realizaron la planificación de acuerdo con su segmento con sus pares (pregunta 2), el resultado de quienes lo realizaron siempre fue de un 16%. En la Figura 1 se exponen los resultados de la pregunta 1.

### Figura 1

*Pregunta 1, los docentes realizaron la planificación semanal basada en el currículum priorizado*

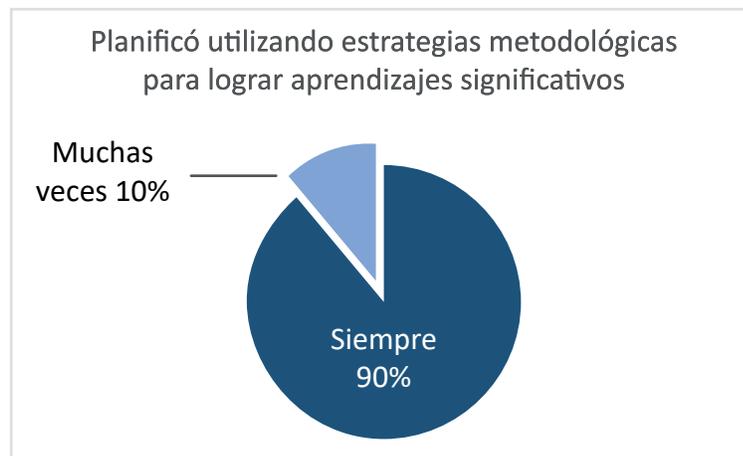


La planificación planteada por el Ministerio de Educación para el período 2020/2021 (Meduca, 2020), fue especialmente diseñada para orientar y ofrecer recomendaciones encaminadas a organizar el año escolar 2020, de modo que se pudiera atender y seguir la formación de los estudiantes desde una perspectiva integral. Uno de los objetivos propuestos por el Ministerio fue facilitar a los docentes “la planificación y desarrollo de metodologías, estrategias y actividades que armonicen o nivelen el conocimiento básico para acceder a los nuevos aprendizajes, según el currículo priorizado” (p. 21).

Con respecto a la aplicación de los conocimientos, capacidades y actitudes relacionadas con las competencias que presenta el currículo priorizado, al momento de planificar, el 16% afirmó que lo realizó ‘muchas veces’ y el 84% ‘siempre’. Barrot, Llenares y Del Rosario (2021), ya mencionaban que uno de los principales retos en la pandemia mientras se experimentaba con las clases virtuales, fue alcanzar el aprendizaje significativo, por lo que, de acuerdo con la respuesta a la pregunta 4 para determinar si los docentes planificaron utilizando estrategias metodológicas activas para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes (Figura 2), el 90% de los docentes indicó que ‘siempre’ utilizaron estrategias metodológicas activas para lograr esta meta y el 10% restante respondió ‘muchas veces’.

## Figura 2

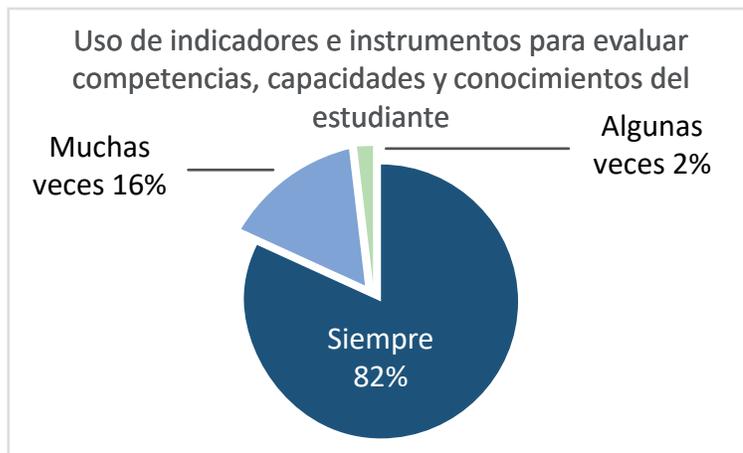
*Pregunta 4, uso de estrategias para alcanzar aprendizajes significativos*



Con relación al uso de indicadores e instrumentos que permitieran evaluar las competencias, capacidades y conocimientos del estudiante (pregunta 5), la planificación curricular priorizada creada por el Ministerio de Educación desarrolló un proceso metodológico para la intervención del currículo en situación de emergencia, donde cada una de las etapas respondía a competencias que estaban involucradas en el aprendizaje, especificando las “capacidades que se deben desarrollar con la intervención y sus respectivos indicadores” (Meduca, 2020, p. 45 ). Tomando en cuenta este factor, el 82% confirmó que lo hacía ‘siempre’, el 16% ‘muchas veces’ y el 2% ‘algunas veces’ (Figura 3).

### Figura 3

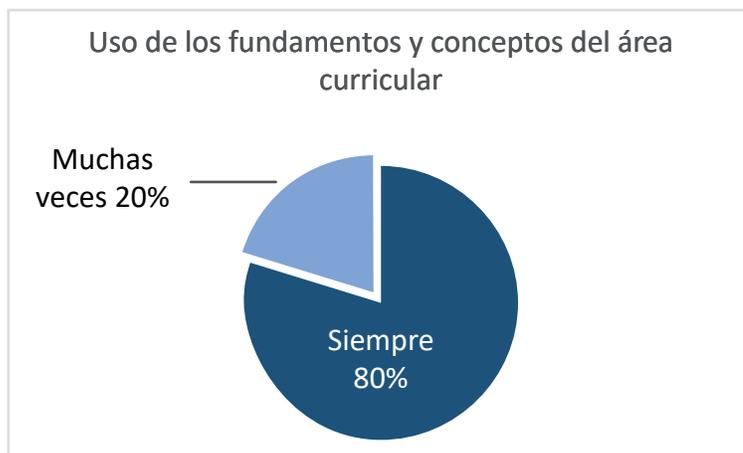
Pregunta 5, uso de indicadores e instrumentos para evaluar competencias, capacidades y conocimientos del estudiante



En la pregunta 7 el 70% de los docentes que 'siempre' realizan el desarrollo de las clases mediante la aplicación de preguntas y problemas de situaciones reales e importantes para los estudiantes, el 26% 'muchas veces' y el 2% 'algunas veces'. En la pregunta 8, al preguntar si en los ambientes digitales frente al COVID-19 se propició el aprendizaje colaborativo y cooperativo que permitiera soluciones verdaderas, respondieron que 'siempre' lo hacían (60%), 'muchas veces' (38%) y 'algunas veces' (2%). Así mismo, en la pregunta 9, con relación al manejo de los fundamentos y conceptos del área curricular, el 80% aseguró manejarlos 'siempre', mientras que el 20% lo hizo 'muchas veces' (Figura 4).

### Figura 4

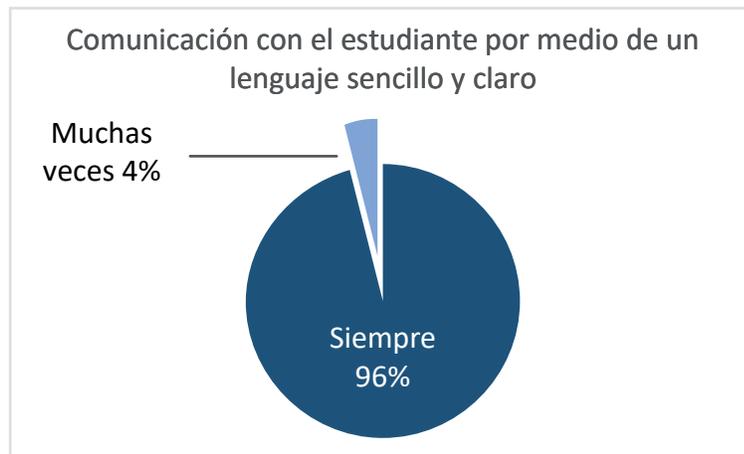
Pregunta 8, propició el aprendizaje colaborativo y cooperativo que permitiera alcanzar soluciones verdaderas



Al indagar sobre la pregunta 10 para saber si el docente utilizó un lenguaje sencillo y claro, proponiendo ejemplos que permitieran un mayor entendimiento de parte del estudiante (Figura 5), el 96% de los docentes lo utilizó 'siempre' y el 4% 'muchas veces'.

### Figura 5

Pregunta 10, comunicación con el estudiante por medio de un lenguaje sencillo y claro



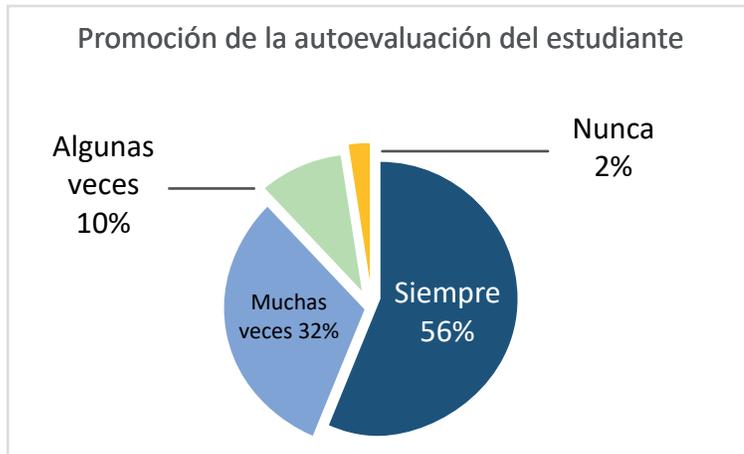
En la pregunta 11, el 36% de los docentes confirmó que 'siempre' utilizaba estrategias de trabajo individual, en parejas o pequeños grupos mediante salas virtuales, otro 36% respondió a la opción 'muchas veces', mientras que el 24% indicó 'algunas veces' y un 4% 'nunca'. Con respecto a tomar en cuenta las diferencias individuales, los ritmos y estilos de aprendizaje y las inteligencias múltiples de los estudiantes (pregunta 12), el 86% indicó que 'siempre' lo consideró, el 12% 'muchas veces' y el 2% 'algunas veces'.

Cuando se preguntó acerca de organizar el tiempo de manera efectiva y flexible teniendo en cuenta las diversas necesidades y capacidades de aprendizaje de los estudiantes (pregunta 13), el 86% de los docentes señaló hacerlo 'siempre' y un 14% 'muchas veces'. Sobre el diseño de los instrumentos para evaluar las capacidades, conocimientos y actitudes de los estudiantes (pregunta 14), el 80% de los docentes señaló realizarlo siempre, el 14% 'muchas veces' y el 6% 'algunas veces'.

En la respuesta a la pregunta 15 (promoción en el estudiante de la capacidad para autoevaluarse a fin de valorar los aprendizajes y saber cómo mejorar), los docentes del Centro de Formación Integral Bilingüe de Azuero, el 56% indicaron realizarlo 'siempre', el 32% 'muchas veces', el 10% 'algunas veces' y el 2% 'nunca' (Figura 6).

## Figura 6

Pregunta 15, promoción de la autoevaluación del estudiante



De acuerdo con los resultados expuestos, se evidencia que el liderazgo pedagógico fue aplicado por los docentes del Centro de Formación Integral Bilingüe de Azuero para cumplir con los objetivos del proceso de enseñanza-aprendizaje en un ambiente virtual. Además, se observó que en este aspecto no solo influyó la preparación del docente y su planificación, sino también el estímulo y la respuesta que mostró el alumno para aprender a través de las plataformas.

## Conclusiones

El liderazgo pedagógico se concentra en el cambio y las estrategias dirigidas a lograr el cumplimiento del proceso educativo; en este caso, se apoyó en la aplicación del currículum priorizado para alcanzar los objetivos de aprendizaje en un contexto limitado por la emergencia sanitaria y por el acceso a las plataformas virtuales. Dentro de la gestión del aprendizaje se observó en este estudio que desde el rediseño de la organización educativa y sus prácticas de enseñanza, sumando la capacidad del capital humano, se logran los objetivos académicos por cuanto el liderazgo pedagógico durante el contexto de la pandemia, tuvo como elemento sustantivo el apoyo de las tecnologías de la información y comunicación disponibles, para desarrollar el aprendizaje a distancia y así lograr los objetivos académicos esperados.

## Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe ningún tipo de conflicto de intereses en el desarrollo de esta investigación.

## Agradecimientos

Los autores agradecen a todos los docentes que participaron en la aplicación del cuestionario (niveles de Preescolar, Básica General y Educación Media del Ministerio de Educación de Panamá); a la docente universitaria y supervisora del Ministerio de Educación de Panamá, Edda Rodríguez de Díaz, a Pedro Sáez Palma, subdirector técnico docente del Colegio Padre Segundo Familiar Cano y a Leonardo Tuñón, especialista en bioestadística, en métodos de investigación y evaluación educativa, por su participación en el proceso de validación del instrumento de recolección de datos.

## Referencias

- Barrot, J., Llenares, I., y Del Rosario, L. (2021). Students' online learning challenges during the pandemic and how they cope with them: The case of the Philippines. *Education and information technologies*, 26(6), 7321–7338. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10589-x>
- Bendikson, L., Robinson, V., y Hattie, J. (2012). Principal instructional leadership and secondary school performance. *Set: Research Information for Teachers* (1), 2–8, <https://search.informit.org/doi/10.3316/informit.505725715123816>
- Bøe, M., y Hognestad, K. (2019). The dynamics of pedagogical leaders' everyday leadership. En P. T. Granrusten, K.-Å. Gotvassli, O. F. Lillemyr, & K. H. Moen (Eds.), *Leadership for learning: The new challenge in early childhood education and care* (259–272). Information Age Publishing.
- Cecchini, S., Holz, R. y Rodríguez Mojica, A. (2020). *La matriz de la desigualdad social en Panamá*. Cepal.
- Corrick, G. y Reed, M. (2018). *Pedagogies for Leading Practice*. Routledge.
- Drukpa, U. (2020). Prioritized Curriculum to be used as the New Normal Curriculum henceforth. *In The Buthanese, Leading the Way*. <https://thebuthanese.bt/prioritized-curriculum-to-be-used-as-the-new-normal-curriculum-henceforth/>
- Heikka, J., Pitkaniemi, H., Kettukangas, T. y Hyttinen, T. (2021). Distributed pedagogical leadership and teacher leadership in early childhood education contexts. *International Journal of Leadership in Education*, 24(3), 333-348. 10.1080/13603124.2019.1623923.
- Ministerio de Educación de Panamá, Meduca. (2020). *Planificación curricular priorizada, en situación de emergencia*. Ministerio de Educación.
- Robinson, V., Hohepa, M. y Lloyd, C. (2009). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why*. Best Evidence Synthesis Iteration [BES].
- Rodríguez-Gallego, M., Ordóñez-Sierra, R. y López-Martínez, A. (2020). La dirección escolar: liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de Investigación Educativa*, 38(1), 275-292, <http://dx.doi.org/10.6018/rie.364581>.
- Sanz, R. y López, E. (2021). Consecuencias pedagógicas entre el alumnado de enseñanza básica derivadas de la Covid-19. Una reflexión en torno a los grandes olvidados de la pandemia. *Teoría De La Educación, Revista Interuniversitaria*, 33(2), 149–166, <https://doi.org/https://doi.org/10.14201/teri.25471>.
- Siedlecki, S. (2020). Understanding Descriptive Research Designs and Methods. *Clinical Nurse Specialist*, 34(1), 8-12. 10.1097/NUR.0000000000000493
- Sierra Villamil, G. (2020). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela Administración de Negocios*, (81), 111-128, <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>.
- Solórzano, F., y García, A. (2016). Fundamentos del aprendizaje en red desde el conectivismo y la teoría de la actividad. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(3), 98–112. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_issuetoc&pid=0257-431420160003&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_issuetoc&pid=0257-431420160003&lng=es&nrm=iso)
- Striepe, M. y Cunningham, C. (2020). Understanding educational leadership during times of crises: a scoping review. *Journal of Educational Administration*, 60(2), 133-147.
- Testa, M. (2019). La Educación Panameña, en los últimos lugares de la prueba Pisa. Nacional. *Diario La Estrella de Panamá*, <https://www.laestrella.com.pa/nacional/191204/191203-educacion-panamena-ultimos-lugares-prueba>.
- Vargas-Hernández, J., y García Oliva, V. (2017). Capital humano y descentralización de la educación. El caso para Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco. *Ensayos de Economía*, 27(50), 181–207. <https://doi.org/10.15446/ede.v27n50.66536>.

*Diá-logos*

