



Sinergias educativas  
ISSN: 2661-6561  
compasacademico@icloud.com  
Grupo Compás  
Ecuador

# EMPODERAMIENTO DEL DOCENTE: REVISIÓN SISTEMÁTICA

---

## TEACHER EMPOWERMENT: SYSTEMATIC REVIEW

Sandra Karina, Masias Ponce,  
Maestra en Medición y Evaluación de la Calidad Educativa, Universidad Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú  
smasias1@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7756-9754>  
<https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=OdfdmoMAAAAJ>

Juan Ángel, Díaz Tena  
Maestro en Gestión de los servicios de la salud, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú  
jadiatz92@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3855-2922>  
[https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=yz0Tt-8AAAAJ&view\\_op=list\\_works&sortby=title](https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=yz0Tt-8AAAAJ&view_op=list_works&sortby=title)

Moisés, Vidal Salinas  
Maestro en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú  
movidalsa@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8943-1433>  
[https://scholar.google.es/citations?view\\_op=new\\_profile&hl=es](https://scholar.google.es/citations?view_op=new_profile&hl=es)

## **Resumen**

El empoderamiento está asociado a la capacidad para la toma de decisiones y la capacidad de ejercer poder en demostración plena de las condiciones válidas para ejercer las actividades asignadas y las que su juicio considere necesarias para actuar de manera idónea, en este sentido la persona asume una actitud crítica reflexiva para tomar decisiones y transformar su realidad. Este constructo en el campo laboral del profesional de la educación está íntimamente ligado a la autoeficacia, en cuanto permite concebirse como un ser capaz de ejercer su voluntad y con poder para la toma de decisión que reafirma su percepción favorable en cuanto al desempeño de sus funciones para definir la directriz del ejercicio de su rol docente y como ejecuta sus procesos de enseñanza, así como las condiciones que genera para el aprendizaje. El objetivo de este estudio fue realizar una revisión sistemática sobre el empoderamiento del docente, considerando como punto de partida la conceptualización del término empoderamiento docente de acuerdo a la perspectiva, así como analizar su relevancia en el ámbito educativo. En el presente estudio se realiza una revisión documental para establecer la importancia del empoderamiento del docente para actuar con responsabilidad social y asumir su rol transformador e incorporar con conciencia crítica la innovación en el quehacer docente.

**Palabras clave:** Autonomía, toma de decisiones, innovación educativa, quehacer docente.

## **Abstract**

Empowerment is associated with the ability to make decisions and the ability to exercise power in full demonstration of the valid conditions to exercise the assigned activities and those that their judgment deems necessary to act in an appropriate way, in this sense the person assumes a reflective critical attitude to make decisions and transform your reality. This construct in the labor field of the educational professional is closely linked to self-efficacy, insofar as it allows to conceive of himself as a being capable of exercising his will and with decision-making power that reaffirms his favorable perception regarding the performance of his functions to define the guideline for the exercise of their teaching role and how they carry out their teaching processes, as well as the conditions it generates for learning. The objective of this study was to carry out a systematic review on teacher empowerment, considering as a starting point the conceptualization of the term teacher empowerment according to the perspective, as well as analyzing its relevance in the educational field. In this study, a documentary review is carried out to establish the importance of teacher empowerment to act with social responsibility and assume their transformative role and incorporate innovation in the teaching task with critical awareness.

**Keywords:** Autonomy, decision making, educational innovation, teaching work.

## Introducción

El constructo empoderamiento proviene de la noción de empowerment, “el cual se crea en los Estados Unidos –implementada en los años setenta- como una respuesta a la crítica sobre ineficacia de la política que favorecía instituciones y olvidaba a las personas” (Montero, 2003, p. 71).

Los aportes de Simón Rodríguez, Paulo Freire promovieron la educación popular como mecanismo para la transformación social, bajo esta perspectiva el empoderamiento del docente se concibe como el constructo crítico reflexivo en el que el docente se apropia de su práctica pedagógica para transformar su realidad en el marco de un liderazgo transformacional, aportando en la transformación del estudiante para tomar decisiones que le permitan aportar en la consolidación de la ciudadanía, como parte de la interacción social.

El empoderamiento del docente le permite apropiarse de sus métodos de enseñanza, canalizar los intereses y necesidades de aprendizaje de sus estudiantes para que transforme su práctica dándole significatividad e incorporando innovaciones educativas que le permitan ser un agente de cambio, a partir de procesos reflexivos sobre su labor pedagógica.

El problema sobre el empoderamiento es que, en la práctica actual, existe una percepción de una falta de empoderamiento en el manejo de las herramientas tecnológicas para la realización de las clases. Esto tiene un efecto adverso en la relación con los estudiantes. Según Urrutia (2000) el empoderamiento es una herramienta para gerenciar de manera adecuada la educación, en donde se maneja de manera adecuada las relaciones entre el docente y el estudiante, la regulación de la confianza, la capacitación y la toma de decisiones. Esto debido a que el docente crea una relación entre el nivel individual y la acción colectiva para poder transformar los procesos y las estructuras que conlleva el rol profesional de docente (León, 2013). Es así, que el desarrollo de la autoeficacia y empoderamiento puedan tener una relación con el desarrollo de competencias que atañe a la actualidad como la ciencia, tecnología e innovación.

El empoderamiento puede ser un aspecto que contribuya a la creencia de autoeficacia; debido a que es un término que se basa en delegar poder y autoridad a los subordinados y transmitirle el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo (Chiavola, Parra y Sánchez, 2008). En el caso del empoderamiento docente según Gómez (2015) “pretende que el profesor reflexione y sea crítico con su práctica educativa, que se apropie de su desempeño y contribuya a su formación profesional, lo que incidirá también en la relación con sus alumnos” (p. 8). Es decir, que la docente crea en su capacidad, se apropie del conocimiento disciplinar y sobre todo sea autónomo para desarrollar su función académica.

En el Perú el empoderamiento docente ha sido insertado de manera implícita en las evaluaciones del desempeño docente contemplados en la Ley N° 29944 Ley de Reforma Magisterial, que articulados al Marco del Buen desempeño docente buscan un ejercicio docente basado en la reflexión sobre el sentido de la profesión y su función en la sociedad, la cultura y el desarrollo con equidad, que apunta a lograr un desarrollo profesional permanente que garantice el logro de los aprendizajes, alcanzando con ello el perfil del egreso proporcionado en el Currículo Nacional de Educación Básica.

Ante ello es importante que las investigaciones sobre esta variable sean tomadas en cuenta debido al impacto que tiene en el plano educativo. Por un lado, el empoderamiento de los docentes sobre los contenidos, el manejo de datos e información para la enseñanza es importante manejar conceptos apropiados para la enseñanza y por otro lado, el manejo y empoderamiento de las estrategias de enseñanza, el uso de herramientas y sobre todo el manejo de instrumentos de evaluación pertinentes para cada variable. El manejo y gestión adecuada de este conjunto de herramientas educativas es lo que llamamos empoderamiento del docente. Por ello, es necesario investigar esta variable con la finalidad de aportar información importante para los encargados de las políticas públicas y puedan gestionar en la solución de dicha problemática, debido a que, del empoderamiento que tienen los docentes, se puede partir para la calidad de la enseñanza y la calidad del aprendizaje de los estudiantes.

Pascual (2019) indica en relación al empoderamiento del docente que este debe estar basado primero en la confianza sobre sus propias habilidades y el impacto que generan en miles de estudiantes durante su carrera profesional. Los docentes que muestran una mayor autoeficacia y mayor sentido de impacto pueden desarrollar con mayor seguridad innovaciones profundas, sean o no demasiado disruptivas, y llevarlas a cabo por un camino que permita su sostenibilidad. Para esto, el profesorado debe incorporar la reflexión sobre sus prácticas pedagógicas como una actividad cotidiana, pero a la vez como una actividad formal y acompañada, que le asegure no caer en autocríticas demasiado flagelantes que lo hagan cuestionar demasiado su trabajo y le desempoderen.

El empoderamiento del docente implica el fortalecimiento del liderazgo en un marco de confianza siendo la confianza fundamental para la delegación de funciones, así como la atención a la diversidad, coincido con Alegre (2019) cuando señala que la confianza es una de las potencias más poderosas de empoderamiento, el mismo que se sustenta en siete factores para atender la inclusión, como son: Desarrollo profesional, autoeficacia en la enseñanza de destrezas, liderazgo inclusivo, gestión de la tecnología, retos de implicancia familiar, marco del pensamiento experto y usabilidad tecnológica y accesibilidad universal.

La formación inicial del docente debe considerar estrategias para atender a la inclusión y garantizar que los profesores sean capaces de tomar decisiones empoderamiento docente ayuda a que los profesores de ejerzan poder sobre sus vidas educativas, Fandiño (2016) manifiesta que el empoderamiento debe empezar desde los programas de formación al permitirles no solo cuestionar y resistir mecanismos de regulación y control sino tomar las riendas de sus vidas profesionales para asumirse como (re)creadores activos del currículo y la política en sus instituciones y salones de clase.

En este sentido Anrianus, M. Chiar y Sukmawati (2018) consideran que el empoderamiento de los docentes es uno de los esfuerzos que pueden hacer las escuelas para maximizar el potencial o aumentar la capacidad que poseen los maestros aumentando su implicación y responsabilidad en el proceso de educación en la escuela. El empoderamiento del docente permite establecer la independencia del maestro que se puede ver desde iniciativa y respuesta para la resolución de problemas relacionados con el proceso de aprendizaje y la clase de enseñanza, se espera que los profesores puedan tener cada vez más suficientes conocimientos y habilidades de acuerdo con su campo de trabajo y gozan de confianza de sus superiores para ejercer sus decisiones.

Considerando la capacidad de acción para transformar la práctica docente, el empoderamiento permite tomar decisiones, aportar en la transformación y obtener resultados

deseados, los mismos que involucran directamente a los actores educativos, en este sentido se involucra directamente con el ejercicio de la ciudadanía para buscar el bien común en coherencia con su formación crítica y transformadora como incide Mesías (2018) en el que a partir del desarrollo del activismo desarrollan en el docente responsabilidad social, relacionando su formación y práctica con el contexto social articulando ello con el empoderamiento ciudadano el mismo que aporta en la creación de proyectos colectivos basados en la acción comunitaria para el cambio social.

Revisando el desarrollo profesional docente desde la teoría Socio epistemológica: el proceso de empoderamiento docente Reyes-Gasperini D. y Cantoral, R. (2016) considera que es un fenómeno social, dado que experimenta el docente en conjunto con sus colegas con el objeto de comprender, aceptar y participar en una propuesta novedosa sobre el aprendizaje centrado en prácticas y no en objetos abstractos, poniendo énfasis en la composición e este constructo social en elementos que la tornan importante como la problematización, apropiación del saber sumado a la actitud de liderazgo que le permiten innovar su práctica docente transformando su relación con el conocimiento matemático, transformando al docente en un agente activo que genera condiciones para el desarrollo autónomo de sus estudiantes.

Para aportar a la construcción de un enfoque centrado en la persona para asumir su rol transformar en cuanto al empoderamiento revisamos a Shanthi, T. (2017) en el que a partir del estudio de una las relaciones internas que se dan en un contexto de escuela compuesta por docente de diferentes nacionales y su percepción con respecto al empoderamiento, agrega un componente asociado a la cosmovisión del docente con respecto al empoderamiento concibiéndola como un fenómeno auto impulsado por el docente asociado a dimensiones como la toma de decisiones participativa, autonomía, autoeficacia, crecimiento profesional y estatus, todas las dimensiones del constructo de empoderamiento del maestro desde el oeste, tienen diferentes significados en la cultura contextual de este estudio.

Al revisar la bibliografía que involucra el constructor de empoderamiento con el contexto en el que se desenvuelven las personas, Noor, Muhammad; Abid, Hussain Ch. (2020) considera que un contexto empoderado le permite al docente creer en la misión y la visión de la organización escolar y mostrar el mejor comportamiento para lograr el éxito académico, asumiendo compromiso organizativo que, como símbolo de su vinculación motivacional intrínseca con los valores y normas escolares, constituyéndose así el empoderamiento en un aspecto eficiente motivacional para mejorar la práctica docente y convirtiéndolo en un líder.

El empoderamiento significa para Kiral, B. (2020) aumentar el desempeño laboral de los docentes, otorgando el control y la decisión en los procesos, apoyando a los docentes para que adquieran conocimientos, habilidades y poder, en el que los administradores desempeñan un rol importante dado al impacto en la consecución de metas que podrían generar al permitir al docente participar en la toma de decisiones, en el trabajo en equipo, con comunicación adecuada, con una organización capaz de delegar funciones y de brindar el apoyo administrativo a los docentes. Considera que a medida que el profesor perciba esas dimensiones su compromiso con los fines institucionales se incrementan, en este sentido el enfoque psicológico del empoderamiento se fortalece, concediéndole un rango de motivación interna para realizar con eficacia la labor pedagógica. En el sentido de la importancia de los administradores en el empoderamiento de los docentes Mina (2016) menciona que, para crear una atmósfera de empoderamiento de los maestros, el director debe considerar las opiniones de los maestros sobre asuntos que directamente podrían afectarlos, involucrándolos también en el desarrollo de políticas escolares que afecten su trabajo, convirtiéndose en líderes

docentes con satisfacción laboral y compromiso con la escuela y su profesión. En este sentido reafirma Yao, J., You, Y. y Zhu, J. (2020) que la comunicación del director y el docente puede influir significativamente en el empoderamiento psicológico del docente.

Sánchez-López, I., Bonilla-del-Río, M., y de-Oliveira-Soares (2021) brinda relevancia para el empoderamiento del estudiante a la comunicación conectada y la narrativa digital, que conlleva al docente a la articulación encadenada, el análisis del discurso multimodal de plataformas de carácter com-educativo de su metodología, despertando en el alumnado la construcción de la identidad, la interacción y la sociabilización del alumnado a través de la emoción, la empatía y la capacidad de transformación. En este sentido de empoderamiento docente a través de la perspectiva tecnológica podemos revisar a Amaya, et. al. (2018) considera que el empoderamiento docente emanado de la certificación internacional de competencias digitales le brinda al profesor mayores actitudes y aptitudes para combinar sus conocimientos, estrategias didácticas y técnicas de enseñanza a través de medios sincrónicos y asincrónicos, además de colocar la antesala para que promueva, de manera creativa e innovadora, el aprendizaje del siglo XXI en sus sesiones de clases, en las cuales el pensamiento crítico y la solución de problemas, así como la comunicación y colaboración, se presentan como imprescindibles para el desarrollo de las nuevas competencias laborales que hoy demandan las empresas. Empoderar a los profesores universitarios con el dominio y la adopción de las TIC, TAC o TEP alimentará su confianza personal y profesional, aumentará sus fortalezas docentes, mejorará sus habilidades y capacidades para la enseñanza, y acrecentará su potencial académico al convertirlo en un agente de cambio en cualquier contexto educativo.

La incorporación de las competencias digitales adquiere vital importancia en el proceso de enseñanza en la medida que permiten generar condiciones para desarrollar la investigación en los estudiantes, así como la capacidad para gestión la autonomía que permita la construcción de aprendizajes, por ello Delgado (2020) considera que la tecnología es un medio para dinamizar los procesos educativos, extendiendo nuevas rutas de comunicación, interacción, participación y dialogo, que van más allá del aula universitaria, siendo un complemento, siempre que se genere la posibilidad y propicie el acompañamiento, asesoría y formación al docente, que versaría en consolidar y lograr empoderar al estudiante. Por ello la sociedad digital destaca el requerir de las personas esa necesidad continua de actualización y de aprendizaje a lo largo de la vida, que busca ofrecer alternativas ante los cambios continuos y acelerados del contexto emergente con la ubicuidad de las TIC, lo que posibilita e impulsa una educación flexible, permanente y donde el profesor se convierte en una esencial palanca de estas transformaciones, lo que contribuye a una comunidad epistémica creativa, dinámica y global que usa las tecnologías digitales emergentes para promover la reflexión y producción de conocimiento a cualquier hora y en cualquier lugar, exigiendo nuevas competencias, papeles y funciones por parte del profesorado y empoderar de ese modo al estudiante, como parte de un compromiso y responsabilidad compartida de la sociedad y de la comunidad universitaria en las que se insertan.

Vílchez (2019) De los hallazgos más significativos se puede extraer que la mayoría de los docentes en formación inicial tiene un empoderamiento digital considerable, expresado en el uso de software libre, recursos de colaboración, redes sociales y paginas interactivas para la resolución de problemas matemáticos en forma algebraica y gráfica. Por otro lado, más del 85% manifiestan que sus competencias matemáticas fueron desarrolladas de forma óptima con uso de la tecnología. Se concluye que el empoderamiento digital, es fundamental para el aprendizaje de las matemáticas y el desarrollo de las competencias de razonamiento,

resolución de problemas, modelación y comunicación matemática durante la formación inicial del docente de matemática. En consideración a la competencia digital para el empoderamiento del docente coincide con Rivas Rebaque, B., Gétrudix-Barrio, F. y de Cisneros de Britto, J.C. (2019) (Barros & Turpo, 2017) Los resultados demuestran que el uso de datos abiertos en Educación Superior obliga a una mejora de las políticas educativas que impulse la alfabetización digital, fomentando con ello el empoderamiento educativo.

Al establecer la relevancia del empoderamiento docente para atender con eficacia su desempeño laboral y contribuir con la formación de los estudiantes en las diferentes disciplinas en un contexto actual influenciado por la tecnología demanda la incorporación de las TIC en su práctica pedagógica, por ello Valbuena, S., Medina A. P. y Teherán V. S. (2021) manifiestan que a partir de las entrevistas y las observaciones no participantes aplicadas a la muestra objeto de estudio, se revela que existe una divergencia, particularmente en el conocimiento de recursos tecnológicos y su uso en cuanto a lo pedagógico y didáctico; por tanto, se concluye que, aunque se reconoce la tecnología como herramienta de apoyo a los procesos de enseñanza y aprendizaje, se hace necesario reforzar las competencias pedagógicas, didácticas y tecnológicas como aspectos importantes dentro del proceso de empoderamiento docente, especialmente por parte de los profesores en ejercicio, en lo referente al uso didáctico y pedagógico de la tecnología.

## **Materiales y métodos**

La investigación se fundamenta en la revisión y búsqueda documental, con parámetros de clasificación de las bases de datos como Dialnet, Scopus, Scielo, EBSCO y el Tesoro ERIC. Se utilizó el método de análisis – síntesis a fin de interpretar los enfoques que proponen diversos autores sobre el empoderamiento del docente.

Se realizó las búsquedas de información mediante cadenas de búsqueda, definidas por cada base de datos de revistas indexadas, siendo estas: Dialnet, Scopus, Scielo, EBSCO y Tesoro ERIC con término de búsqueda “empoderamiento docente” y “empowerment teacher” “solo en el título del artículo”. También se ha realizado búsqueda en otras plataformas sobre el empoderamiento docente.

Considerando el periodo de búsqueda de información desde el año 2017 al 2021, se puede señalar que el 90% corresponde a este periodo, mientras que el 10% está constituido por fuentes del lapso 2016 – 2000, pero dada su connotación se ha considerado para el presente estudio.

A raíz de la información obtenida y analizada surge la imperiosa necesidad de preguntarnos sobre el impacto del empoderamiento del docente en la mejora de la calidad educativa y como ella repercute en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

## **Resultados**

Al procesar la información obtenida para el presente artículo de revisión, se puede determinar que hay 3 tesis doctorales de las cuales 2 son nacionales y 1 una extranjera, 20 fuentes revisadas corresponden a artículos de investigación en revistas indizadas. También se ha revisado el Marco del Buen Desempeño Docente como documento emanado por el Ministerio de Educación del Perú que propone los desempeños, competencias y dominios

que permiten desarrollar una docencia idónea en el país dotándola de características que requieren un desarrollo de la profesionalidad docente que permita garantizar una educación de calidad para los estudiantes del país.

Al realizar la revisión de los artículos se logró establecer la temática relacionada con el empoderamiento docente, los mismos que nos permitieron obtener información relevante para la elaboración del presente artículo, en base a la literatura revisada se plantea preguntas como ¿Cuáles son las perspectivas de estudio del empoderamiento? ¿Por qué empoderar al docente? ¿Cuál es el impacto del empoderamiento en el logro de los objetivos institucionales?

Se desprende que existen diversas perspectivas para el estudio del constructo empoderamiento, considerando que el estudio del empoderamiento en docentes tiene diversas perspectivas: una estructural que mira al sujeto desde su motivación intrínseca del ejercicio de poder y la delegación de poderes para la toma de decisiones y su actuar idóneo, el empoderamiento (...), con el poder, cambiando las relaciones de poder en favor de aquellos que con anterioridad tenían escasa autoridad sobre sus propias vidas” (Romano, 2002), si bien este proceso implica aspectos individuales y colectivos conlleva a transformar la acción del individuo a través del ejercicio de poder y de las relaciones que se dan en su interacción así podemos citar “Si el poder significa control, el empoderamiento, por tanto, es el proceso de ganar control” (Sen, 2005) (Aguirre et al., 2019) por parte de la gente, extrapolando esta perspectiva estructural del empoderamiento Fandiño (2016) considera que empoderamiento docente le permite ejercer control en su práctica docente permitiéndole desarrollar con criticidad su labor pedagógica, nos aporta la importancia de la autonomía para ejercer una docencia transformadora desde las aulas.

La segunda desde la perspectiva psicológica el constructo empoderamiento es de gran uso en el ámbito de la psicología comunitaria y el de las organizaciones (San Saturnino y Goicochea, 2013). Así mismo para Silva y Loreto (2004) el empoderamiento como contexto es diferente del proceso que ocurre en cada nivel del agregado social (individual, organizacional, comunitario).

Kõiv, K., Kadi, L. y Heidmets, M. (2020) considera que la noción de empoderamiento abarca herramientas y medidas destinadas a aumentar el grado de autodeterminación y autonomía de las personas en las organizaciones para permitirles actuar de una manera más autodeterminada y asumir la responsabilidad de sus acciones. Este estudio encontró que el empoderamiento psicológico (subescala el significado y el impacto) median la relación entre el comportamiento percibido de empoderamiento del liderazgo y los resultados relacionados con el trabajo de los docentes. Además, el empoderamiento psicológico (significado e impacto) intermedia la relación entre el estilo de liderazgo percibido y los resultados relacionados con el trabajo de los docentes.

La tercera percepción concibe al empoderamiento como la potestad de dotar de herramientas a los docentes para facilitar su rol docente empoderándolo en dominio de estrategias que incluso vinculan con contextos digitales dado el avance del trabajo con la virtualidad. En este sentido Asunción, S. (2019) el empoderar al docente con estas metodologías que le invitan a experimentar, cambios en su relación con el conocimiento que, a vez, impulsan transformaciones educativas, haciéndolo de forma interactiva y activa para que a través de la experiencia, docentes y estudiantes tengan una formación constructiva. Dentro de estas metodologías activas se encuentran: métodos de casos, la enseñanza basada

en preguntas, papel de un minuto, aprendizaje entre pares, análisis de ilustraciones, organizadores gráficos, analogías, clases expositivas, aprendizaje basado en problemas, juego de roles, trabajo colaborativo, el aprendizaje en el servicio, entre otras. Traslada importancia significativa a las metodologías activas como herramientas para el empoderamiento docente para mejorar la comunicación, desarrollar conocimientos, habilidades y competencias y finalmente la creación de ambientes positivos para el aprendizaje significativo a través de la lúdica, tecnología, innovación, creatividad y otros.

Ante ello es importante que las investigaciones sobre el empoderamiento docente se tomen en cuenta debido al impacto que tiene en el plano educativo. Por un lado, el empoderamiento de los docentes sobre los contenidos, el manejo de datos e información para la enseñanza es importante manejar conceptos apropiados para la enseñanza y por otro lado, el manejo y empoderamiento de las estrategias de enseñanza, el uso de herramientas y sobre todo el manejo de instrumentos de evaluación pertinentes para cada variable, así como su incidencia en la generación del compromiso docente por alcanzar logros institucionales que conllevan a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes como lo menciona Leele, J., Badjie, I., y Chan, F. (2019) cuando indica que el empoderamiento permite promover comportamientos laborales positivos y resultados escolares esperados.

Se ha encontrado información relevante relacionada al empoderamiento para la transformación del rol docente, asignándole la capacidad de decidir en un clima de confianza apoyado por sus autoridades y fortalecido en el trabajo colaborativo de los agentes educativos, sin embargo para efectos de un contexto de pandemia y una generación atenta a las transformaciones producto de la tecnología urge su articulación con el dominio de las competencias digitales y fortalecimiento del liderazgo en un clima de armonía que propicie el desarrollo integral de todos sus agentes

## Referencias

- Aguirre, L. A., López, J. E., & Villamizar, D. F. (2019). Revisiones y reflexiones en la educación física: un camino de lo conceptual a lo investigativo en la escuela.
- Alegre de la Rosa, O. M., & Villar Angulo, L. M. (2019). Análisis de factores de empoderamiento de maestros especialistas en la enseñanza inclusiva de niños de 6-16 años con dificultades auditivas. *Contextos Educativos. Revista de Educación*, (24), 45–61. <https://doi.org/10.18172/con.3895>
- Amaya Amaya, Arturo, Zúñiga Mireles, Emilio, Salazar Blanco, Miguel, & Ávila Ramírez, Alfonso. (2018). Empoderar a los profesores en su quehacer académico a través de certificaciones internacionales en competencias digitales. *Apertura (Guadalajara, Jal.)*, 10(1), 104-115. <https://doi.org/10.32870/ap.v10n1.1174>
- Amaya-Castellanos, C. I., Shamah-Levy, T., Escalante-Izeta, E. I., Turnbull Plazas, B., & Nuñez Urquiza, y R. M. (2020). Empoderamiento y búsqueda de atención en salud: un factor ignorado de la mortalidad materna en una comunidad indígena mexicana. *Global Health Promotion*, 27(2), 166–174. <https://doi.org/10.1177/1757975918821052>
- Anrianus, A., Chiar, M. y Sukmawati, S. (2018). Empoderamiento del maestro de escuela primaria en la zona fronteriza. *JETL (Revista de educación, enseñanza y aprendizaje)*, 3 (1), 172-177. doi: <http://dx.doi.org/10.26737/jetl.v3i1.745>

- Asunción, S. (2019). Metodologías Activas: Herramientas para el empoderamiento docente. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes* 2.0, 7(1), 65–80. <https://ojs.docentes20.com/index.php/revista-docentes20/article/view/27>
- Barros Bastidas, C., & Turpo Gebera, O. (2017). La formación en el desarrollo del docente investigador: Una revisión sistemática. *Espacios*, 38(45). <http://www.revistaespacios.com/a17v38n45/17384511.html>
- Bonilla, R., Gil, R., Morales, A., catalán, J., Del Carmen Avendaño Porras, V., Fuentes, C., Morales, F. (2018). Conciencia crítica: Centro del método Freire para el pensamiento crítico. In MARTÍNEZ R., HERRERA G., & CATALÁN J. (Eds.), *Formación docente y pensamiento crítico en Paulo Freire* (pp. 83-99). Ciudad de Buenos Aires, Argentina: CLACSO. doi:10.2307/j.ctvnp0jhs.7
- Chiavola, C., Cendrós, P., & Sánchez F. D. (2008). El empoderamiento desde una perspectiva del sistema educativo. *Omnia*, 14(3), 130-143. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=737/73711121007>
- Delgado, W. (2020). La competencia digital del profesorado y empoderamiento digital a estudiantes: estudio de caso de asignaturas semipresenciales, TDX (Tesis Doctorales en Xarxa)(2020)Publicado por Universitat Oberta de Catalunya Fuente: <http://www.tdx.cat/handle/10803/669929>
- Dix, B., Bruskewitz, N., & De Mejía, A. (Eds.). (2016). *Empoderamiento, autonomía y pensamiento crítico en las aulas de lenguas extranjeras. Indagaciones en la educación superior colombiana*. Bogotá, D. C., Colombia: Universidad de los Andes, Colombia. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/10.7440/j.ctt1hxxg9xq>
- Fandiño Parra, Y.J.; Bermúdez Jiménez, J. & Varela Santamaría, L. (2016). Formación docente en lengua materna y extranjera: un llamado al desarrollo profesional desde el empoderamiento. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 47, 38-63. Recuperado de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/741/1267>
- Fernanda, Y., Gandoy, F., Jara, c. y Pacenza, M. (2015). Liderazgo del docente y niveles de empoderamiento de los estudiantes en un seminario de prácticas comunitarias de una universidad pública argentina. *Cuadernos de Administración*, 31, (54), 68-79. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225044440008.pdf>
- Gómez, J. P. (2015). El Empoderamiento Docente: una opción para la apropiación de la práctica educativa del profesor de matemáticas. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. <http://hdl.handle.net/11285/621253>
- Jiménez, G. E. (2019). *Competencias digitales, empoderamiento y liderazgo educativo en directores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ferreñafe* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú.
- Jiménez, I., Martelo, R, y Jaimes, J. (2017). Dimensiones del Empoderamiento Digital y Currículo para el Sector Universitario. *Formación universitaria*, 10(4), 55-66. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062017000400006>

- Kiral, B. (2020). The relationship between the empowerment of teachers by school administrators and organizational commitments of teachers. *International Online Journal of Education and Teaching (IOJET)*, 7(1), 248-265. <http://iojet.org/index.php/IOJET/article/view/767>
- Kõiv, K., Liik, K., & Heidmets, M. (2019). School leadership, teacher's psychological empowerment and work-related outcomes. *The International Journal of Educational Management*, 33(7), 1501-1514. <http://dx.doi.org/10.1108/IJEM-08-2018-0232>
- Leele Susana Jamian, Badjie Xbietaquauallah Ibadallah, & Chan Yuen Fook (2019). A Conceptual Framework: The Influence of School Culture Types and Personality Traits on Psychological Empowerment amongst Secondary School Teachers in Malaysia. *Asian Journal of University Education*, v15 n3 p1-13. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1238664>
- León, M. (2013). Poder y empoderamiento de las mujeres. <http://mujeresforjadorasdedesarrollo.files.wordpress.com/2013/11/m-lec3b3n-versic3b3n-final-nov-10-2013.pdf>
- Maton, K. I. & Salem, D. A. (1995). Organizational characteristics of empowering community settings: A multiple case study approach. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 631-656. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=5820147&pid=S0718-2228200400020000300006&lng=es](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=5820147&pid=S0718-2228200400020000300006&lng=es)
- Mesías-Lema, J. (2018). Artivism and social conscience: Transforming teacher training from a sensibility. *Revista Científica de Educomunicación*, 57, 19-28. <https://doi.org/10.3916/C57-2018-02>
- Mina, K. D. (2016). Analyzing Relationships Among Principal Instructional Leadership, Teacher Empowerment, Teacher Creative Practices and Student Creative Problem Solving Skills in Public and Private Schools (Order No. 10118069). Available from ProQuest Central. (1803627474). <https://www.proquest.com/dissertations-theses/analyzing-relationships-among-principal/docview/1803627474/se-2?accountid=37408>
- Ministerio de educación del Perú (2012). Ley N° 29944. Ley de Reforma Magisterial. <https://www.leydereformamagisterial.com/>
- Ministerio de educación del Perú (2012). Marco del Buen desempeño docente
- Noor, M., & Abid, H. C. (2020). Relationship of Teachers' Empowerment and Organizational Commitment at Secondary School Level in Punjab. *Bulletin of Education and Research*, 42(2), 69. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/relationship-teachers-empowerment-organizational/docview/2472156751/se-2?accountid=37408>
- Pascual, J. (2019). Relaciones de poder y empoderamiento docente para la innovación educativa., Barcelona (tesis doctoral). Universitat Autònoma de Barcelona. <http://hdl.handle.net/10803/670115>

- Samman, E., & Santos, M. E. (2009). Agencia y empoderamiento: una revisión de conceptos, indicadores y evidencia empírica. Oxford Poverty & Human Development Initiative (OPHI) <https://ora.ox.ac.uk/objects/uuid:974e9ca9-7e3b-4577-8c13-44a2412e83bb>
- San Saturnino, N., & Goicoechea, J. J (2013). Liderazgo transformacional, empoderamiento y aprendizaje: un estudio en Ciclos formativos de grado superior. *Revista de Educación*, (362), 594-622. <https://dx.doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2013-362-243>
- Sánchez-López, I., Bonilla-del-Río, M., & de-Oliveira-Soares, I. (2021). Digital creativity to transform learning: Empowerment from a com-educational approach. [Creatividad digital para transformar el aprendizaje: Empoderamiento desde un enfoque com-educativo]. *Comunicar*, 69. <https://doi.org/10.3916/C69-2021-09>
- Sen, Gita. 2005. Políticas para el empoderamiento de las mujeres como estrategia de lucha contra la pobreza. CEPAL. Santiago de Chile. <http://hdl.handle.net/11362/2336>
- Silva, C. & Martínez, M. (2004). Empoderamiento: Proceso, Nivel y Contexto. *Psykhé* (Santiago), 13(2), 29-39. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-22282004000200003>
- Reyes-Gasperini, Daniela, & Cantoral, Ricardo. (2016). Empoderamiento docente: la práctica docente más allá de la didáctica: ¿qué papel juega el saber en una transformación educativa. *Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación*, 2(11), 155-176. Recuperado en 15 de julio de 2021, de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2362-33492016000200003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2362-33492016000200003&lng=es&tlng=es).
- Rivas-Rebaque, B., Gétrudix-Barrio, F., & de Cisneros de Britto, J. C. (2019). La percepción del docente universitario ante el uso y valor de los datos abiertos. (Spanish). *Educacion XX1*, 22(2), 141–163. <https://doi.org/10.5944/educXX1.21317>
- Romano, Jorge O. 2002. “Empoderamiento: enfrentemos primero la cuestión de poder para combatir juntos la pobreza”. Documento de apoyo presentado en el “International Workshop Empowerment and Rights Based Approach in Fighting Poverty Together”. ActionAid. Brasil.
- Thomas, S. (2017). Teacher Empowerment: A Focused Ethnographic Study in Brunei Darussalam. *The Qualitative Report*, 22(1), 47-72. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2017.2587>
- Urrutia de C. M. (2000). Propuesta de un Modelo de Gestión utilizando el Empoderamiento para incrementar el rendimiento de la organización (Trabajo de Magíster en Recursos humanos). Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo, Estado Zulia.
- Valbuena, S., Medina A. P. y Teherán V. S. (2021). Empoderamiento docente de las tic a partir de la problematización del saber matemático. *Academia y Virtualidad*, 14(1), 41-62. . <https://doi.org/10.18359/ravi.5161>
- Vilchez Guizado, J. (2019). Empoderamiento Digital Y Desarrollo De Competencias Matematicas en La Formacion Del Docente De Matematica. *MLS Educational Research*, 3(1), 59. <https://doi.org/10.29314/mlser.v3i1.130>

Yao, J., You, Y. &Zhu, J. (2020) Principal–Teacher Management Communication and Teachers' Job Performance: The Mediating Role of Psychological Empowerment and Affective Commitment. *Asia-Pacífico Edu Res* 29, 365–375. <https://doi.org/10.1007/s40299-019-00490-0>