



# REVISTA MULTIDISCIPLINAR EPISTEMOLOGÍA DE LAS CIENCIAS

Volumen 2, Número 4  
Octubre-Diciembre 2025

Edición Trimestral

CROSSREF PREFIX DOI: 10.71112

ISSN: 3061-7812, [www.omniscens.com](http://www.omniscens.com)

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 2, Número 4  
octubre-diciembre 2025

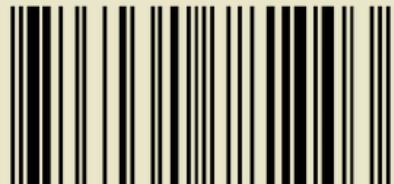
Publicación trimestral  
Hecho en México

La Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias acepta publicaciones de cualquier área del conocimiento, promoviendo una plataforma inclusiva para la discusión y análisis de los fundamentos epistemológicos en diversas disciplinas. La revista invita a investigadores y profesionales de campos como las ciencias naturales, sociales, humanísticas, tecnológicas y de la salud, entre otros, a contribuir con artículos originales, revisiones, estudios de caso y ensayos teóricos. Con su enfoque multidisciplinario, busca fomentar el diálogo y la reflexión sobre las metodologías, teorías y prácticas que sustentan el avance del conocimiento científico en todas las áreas.

Contacto principal: admin@omniscens.com

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación

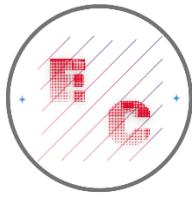
Se autoriza la reproducción total o parcial del contenido de la publicación sin previa autorización de la Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



9773061781003

### Cintillo legal

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias Vol. 2, Núm. 4, octubre-diciembre 2025, es una publicación trimestral editada por el Dr. Moises Ake Uc, C. 51 #221 x 16B , Las Brisas, Mérida, Yucatán, México, C.P. 97144 , Tel. 9993556027, Web: <https://www.omniscens.com>, admin@omniscens.com, Editor responsable: Dr. Moises Ake Uc. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2024-121717181700-102, ISSN: 3061-7812, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor (INDAUTOR). Responsable de la última actualización de este número, Dr. Moises Ake Uc, fecha de última modificación, 1 octubre 2025.



**Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias**

**Volumen 2, Número 4, 2025, octubre-diciembre**

**DOI: <https://doi.org/10.71112/s0pcqv16>**

**EDUCACIÓN EN LA ADVERSIDAD: UNA EXPERIENCIA ETNOGRÁFICA DE  
INNOVACIÓN Y COMPROMISO DOCENTE EN CONTEXTOS MINEROS RURALES  
DE AYACUCHO, PERÚ**

**EDUCATION IN ADVERSITY: AN ETHNOGRAPHIC EXPERIENCE OF INNOVATION  
AND TEACHER COMMITMENT IN RURAL MINING CONTEXTS OF AYACUCHO,  
PERU**

**Ludmer Wilson Flores Salcedo**

**Perú**

**Educación en la adversidad: una experiencia etnográfica de innovación y compromiso docente en contextos mineros rurales de Ayacucho, Perú**  
**Education in adversity: an ethnographic experience of innovation and teacher commitment in rural mining contexts of Ayacucho, Peru**

Ludmer Wilson Flores Salcedo

Welson\_15@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-2274-0922>

Universidad Nacional de Huancavelica

Perú

## **RESUMEN**

El presente estudio tuvo como objetivo comprender, desde una perspectiva etnográfica reflexiva, cómo el liderazgo docente y las prácticas de innovación pedagógica han contribuido a transformar la experiencia educativa en la escuela rural del centro poblado de Relave (Ayacucho) entre 2013 y 2025, en un contexto marcado por la precariedad material y la actividad minera informal. Se empleó un enfoque cualitativo y método etnográfico, basado en la observación participante, registros narrativos, fotografías institucionales y análisis inductivo de la información obtenida durante más de una década de trabajo de campo. Los resultados evidencian que el liderazgo docente emergió como una práctica colectiva de resistencia, capaz de movilizar a la comunidad educativa, gestionar recursos y convertir la escasez en oportunidad. Las prácticas innovadoras y la cooperación entre docentes y familias generaron reconocimiento regional y nacional, fortaleciendo la identidad institucional. En conclusión, el estudio demuestra que el liderazgo docente rural, fundamentado en la solidaridad, la creatividad y el compromiso ético, puede transformar la escuela en un espacio de esperanza y

cambio social, aportando una mirada situada sobre la educación en contextos de vulnerabilidad estructural.

**Palabras clave:** liderazgo; innovación educativa; educación rural; etnografía educativa; contextos mineros

## ABSTRACT

The aim of this study was to understand, from a reflective ethnographic perspective, how teacher leadership and pedagogical innovation practices have contributed to transforming the educational experience in the rural school in the town of Relave (Ayacucho) between 2013 and 2025, in a context marked by material precariousness and informal mining activity. A qualitative approach and ethnographic method were used, based on participant observation, narrative records, institutional photographs, and inductive analysis of the information obtained during more than a decade of fieldwork. The results show that teacher leadership emerged as a collective practice of resistance, capable of mobilizing the educational community, managing resources, and turning scarcity into opportunity. Innovative practices and cooperation between teachers and families generated regional and national recognition, strengthening institutional identity. In conclusion, the study demonstrates that rural teacher leadership, based on solidarity, creativity, and ethical commitment, can transform the school into a space of hope and social change, providing a situated view of education in contexts of structural vulnerability.

**Keywords:** leadership; educational innovation; rural education; educational ethnography; mining contexts

Recibido: 26 de noviembre 2025 | Aceptado: 14 de diciembre 2025 | Publicado: 15 de diciembre 2025

## INTRODUCCIÓN

El estudio se sustenta en información obtenida a lo largo de un trabajo de campo etnográfico prolongado y reflexivo realizado entre 2013 y 2025 en el centro poblado de Relave, en Coracora, Parinacochas, Ayacucho, durante el cual desempeñé funciones docentes y directivas en instituciones de nivel inicial. A partir de observaciones sistemáticas, relatos personales, documentos institucionales y testimonios de la comunidad, se analiza cómo se desarrollan los procesos educativos en un entorno rural marcado por la precariedad y la minería informal. Esta investigación ofrece una mirada situada sobre la educación rural peruana, evidenciando no solo sus limitaciones estructurales, sino también las iniciativas de resistencia, creatividad y mejora pedagógica que emergen desde la escuela. Para el campo académico, constituye un aporte para replantear la formación docente, la innovación y la equidad territorial desde un enfoque más humano y contextual; y para el ámbito educativo, demuestra que la calidad puede construirse incluso en los lugares más remotos, donde el compromiso y la vocación docente se convierten en motores de cambio social.

A nivel mundial, la docencia enfrenta una crisis sostenida que afecta tanto el desempeño profesional como los resultados del aprendizaje. En numerosos países, los maestros trabajan en contextos de creciente presión laboral, escasez de recursos tecnológicos y pedagógicos, y una demanda constante por mejorar sus competencias para atender a estudiantes con realidades diversas. La sobrecarga emocional y el agotamiento profesional se han vuelto cada vez más frecuentes, especialmente después de la pandemia, cuando los docentes asumieron roles que excedían sus funciones habituales. Asimismo, la falta de reconocimiento social y los salarios poco competitivos generan una disminución en el interés por la carrera docente, provocando un déficit global de maestros calificados, principalmente en áreas rurales, zonas de pobreza y asignaturas de ciencias y matemáticas (Tavares et al., 2025).

En América Latina, los docentes enfrentan múltiples dificultades que afectan directamente la calidad educativa. La carga excesiva de tareas administrativas y pedagógicas reduce el tiempo disponible para preparar clases y atender a los estudiantes. A ello se suman salarios insuficientes, falta de acceso a capacitación continua y recursos didácticos limitados, factores que generan desmotivación y dificultan una enseñanza efectiva. Estas condiciones impactan especialmente en zonas rurales y comunidades con poco apoyo institucional, donde el trabajo docente se vuelve aún más complejo (Cruzado et al., 2025).

En el Perú, esta situación presenta rasgos propios. Pese a los esfuerzos de reforma educativa, los docentes siguen trabajando en condiciones distintas según la zona donde se ubiquen. En áreas rurales y altoandinas, muchos maestros recorren largas distancias, afrontan climas adversos y laboran en escuelas con infraestructura precaria, poca conectividad y escasez de materiales. A esto se suman salarios cuestionados, brechas en formación especializada y limitadas oportunidades de actualización. También persisten pedidos para reducir la carga burocrática y contar con evaluaciones más contextualizadas. Estas dificultades afectan directamente la motivación docente y la calidad educativa ofrecida, sobre todo a estudiantes de poblaciones vulnerables. En general, la educación rural peruana sigue siendo uno de los mayores retos del sistema, especialmente en territorios altoandinos donde las desigualdades se hacen más evidentes (Cuenca y Urrutia, 2019).

Según el Ministerio de Educación [Minedu] (2022), los indicadores de acceso, permanencia y logro de aprendizajes son significativamente menores en los ámbitos rurales respecto a las zonas urbanas, revelando una estructura de desigualdad territorial que persiste pese a los avances normativos y curriculares. En estas comunidades, las escuelas enfrentan limitaciones materiales severas, falta de conectividad, alta rotación docente y un escaso acompañamiento pedagógico. Tales condiciones no solo dificultan el cumplimiento de los objetivos educativos, sino que además restringen las oportunidades de desarrollo de los

estudiantes, reproduciendo círculos de exclusión social. Esta situación convierte a la educación rural en un espacio estratégico para la investigación, la innovación y la reivindicación de políticas educativas contextualizadas, sensibles a las realidades socioculturales y geográficas de cada territorio (Figueroa et al., 2021).

El trabajo de campo, aunque no continuo en el tiempo, presentó un carácter fragmentado y de largo alcance, abarcando etapas de docencia directa, procesos de innovación pedagógica y experiencias de gestión educativa. En 2013, el docente responsable inició sus labores en la Institución Educativa Inicial N.º 971 Los Angelitos del centro poblado de Relave, donde las aulas prefabricadas, la carencia de materiales y el limitado apoyo estatal contrastaban con el compromiso de las familias y el esfuerzo del personal docente. En los años posteriores, su trayectoria profesional se extendió a otras instituciones rurales del distrito de Coracora, retornando finalmente a Relave con una mayor experiencia y con el propósito de consolidar prácticas innovadoras orientadas al fortalecimiento de los aprendizajes y la identidad cultural local.

Los contextos rurales mineros del sur andino peruano, como Relave en Parinacochas (Ayacucho), evidencian profundas brechas sociales, económicas y educativas que afectan la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. La precariedad de la infraestructura escolar, la escasez de recursos didácticos y tecnológicos y la inestabilidad laboral docente limitan el desarrollo integral en la educación inicial (Mendoza, 2024). Este escenario se agrava por la minería informal, que genera contaminación, migración y tensiones familiares. En consecuencia, la escuela se convierte en un espacio de refugio y esperanza, donde la educación busca afirmarse como herramienta de transformación social.

El interés del estudio surge de la necesidad de visibilizar experiencias educativas que emergen desde los márgenes del sistema, en territorios donde las políticas públicas no responden plenamente a las demandas locales. Se busca mostrar cómo, desde la práctica

cotidiana, es posible transformar una escuela marcada por la carencia en un espacio de innovación y participación. El compromiso profesional, la creatividad pedagógica y el liderazgo comunitario revelan que el docente rural puede impulsar aprendizajes significativos aun en condiciones adversas.

En este marco, el liderazgo positivo de los docentes rurales es esencial para enfrentar las dificultades de contextos donde el currículo responde a una realidad urbana. Los maestros deben adaptarse y convertir las limitaciones en oportunidades de mejora (Cuestas et al., 2023). Un estudio en Moro, Áncash, evidenció que veinte docentes rurales desarrollan valores y actitudes positivas, asumiendo con responsabilidad los retos del entorno y promoviendo prácticas innovadoras (Cuestas et al., 2023).

Asimismo, la resistencia al cambio, la escasez de recursos y la débil cultura institucional exigen que los directores ejerzan un liderazgo transformador, fomentando la formación continua y el desarrollo de proyectos pertinentes al contexto rural (Pinilla, 2024). Escuelas con líderes activos muestran mayor innovación, aprovechamiento tecnológico y aprendizaje colaborativo, sustentando que el liderazgo comprometido y la cultura de experimentación son claves para una educación rural más dinámica (Muhammad et al., 2025). En la misma línea, Polo (2025) sostiene que un liderazgo directivo efectivo es fundamental para enfrentar la falta de recursos, la distancia geográfica y las limitaciones tecnológicas propias de las zonas rurales.

Córdova et al. (2024) señalan que la educación rural requiere directivos capaces de liderar considerando las características geográficas y socioculturales del territorio. Su estudio en escuelas rurales de Ayacucho muestra que un liderazgo pedagógico sólido, articulado al enfoque territorial, permite enfrentar la falta de recursos, fortalecer el trabajo comunitario y promover una educación contextualizada. En la misma línea, Díaz (2020) sostiene que el limitado desarrollo del liderazgo pedagógico constituye un problema central, pues las escuelas

rurales enfrentan desafíos que exigen reducir la deserción, responder a la diversidad y mejorar la gestión educativa.

El liderazgo pedagógico resulta clave para guiar y motivar a docentes y estudiantes, incluso en contextos de carencia, donde puede impulsar transformaciones mediante innovación, participación comunitaria y compromiso institucional (Luna et al., 2024). Sin embargo, persisten dificultades asociadas a la escasa preparación directiva y a normas urbanocéntricas; por ello, se requieren políticas de formación basadas en las particularidades del territorio (Díaz y catalán, 2025).

En las zonas mineras del Perú, la educación se desarrolla en medio de migración, contaminación y fragmentación familiar; aun así, docentes y comunidades generan proyectos que fortalecen identidad, participación e integración escuela-comunidad, demostrando el valor de un liderazgo sensible al contexto (Sulmont y Valcárcel, 1993). Las brechas digitales en la región andina evidencian la necesidad de articular conectividad y capacitación docente para un uso pedagógico pertinente de las TIC (Figueroa et al., 2021).

Además, la autonomía estudiantil en comunidades rurales revela tanto adaptación como ausencia de acompañamiento adulto, lo que exige un liderazgo docente capaz de orientar esa autonomía hacia aprendizajes colaborativos y culturalmente significativos (Anderson y Leinaweaever, 2023). Finalmente, frente a la rotación docente, la inestabilidad de matrícula y la carga administrativa, se requiere formación especializada, redes de apoyo y comunidades de aprendizaje que fortalezcan la gestión y eleven la calidad educativa, así como políticas ajustadas a las necesidades reales de las escuelas rurales (Liu et al., 2024).

La calidad educativa en las escuelas rurales depende tanto de los procesos de enseñanza como de la satisfacción de estudiantes y familias, quienes demandan un servicio que responda a sus necesidades. Evaluaciones permanentes y una adecuada asignación estatal de recursos son fundamentales, aunque en muchos países latinoamericanos persisten

limitaciones presupuestales que afectan la equidad educativa (Mendoza, 2024). En este escenario, la innovación educativa —entendida como la aplicación de nuevas ideas en la enseñanza, los materiales o la organización escolar— se vuelve clave para mejorar los aprendizajes, guiada por docentes capaces de reconocer y potenciar sus beneficios (Martínez et al., 2022).

La calidad educativa implica articular factores institucionales, culturales y pedagógicos, siendo decisivo el liderazgo docente para motivar, crear y mejorar de manera continua (Serrano et al., 2023). Desde esta perspectiva, Akbar (2025) muestra cómo un director rural en Indonesia aplicó un liderazgo transformador basado en ética, motivación y apoyo a la innovación, fortaleciendo el trabajo en equipo pese a la precariedad del entorno. Preston y Barnes (2018) destacan, además, que los directores rurales eficaces construyen relaciones cercanas con docentes, estudiantes y familias, equilibrando las normas oficiales con las necesidades reales de la comunidad educativa. En contextos de crisis, como el cierre escolar durante la pandemia, los directores rurales demostraron liderazgo centrado en el cuidado y la contención emocional (Hayes et al., 2021).

En el caso peruano, diversas escuelas rurales han impulsado proyectos innovadores y mejoras comunitarias que transformaron los espacios educativos. Desde un enfoque etnográfico, este estudio analiza cómo el liderazgo docente y las prácticas innovadoras han generado cambios sostenidos en la escuela rural de Relave (Ayacucho) entre 2013 y 2025, en un contexto marcado por precariedad y minería informal. El propósito es comprender estas experiencias, identificar las estrategias de liderazgo e innovación desarrolladas durante más de una década y reflexionar sobre el rol del docente como agente de cambio capaz de construir procesos educativos inclusivos, sostenibles y culturalmente pertinentes en territorios históricamente marginados.

## METODOLOGÍA

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, orientado a la comprensión profunda de las prácticas, significados y dinámicas educativas en contextos rurales del sur andino peruano. Este enfoque permitió analizar la realidad desde una perspectiva interpretativa, centrada en las experiencias, percepciones y discursos de los actores educativos involucrados (Hernández y Mendoza, 2018).

La investigación es de tipo básica, en tanto busca ampliar el conocimiento teórico sobre la educación rural y el liderazgo docente desde una mirada situada y contextualizada. El nivel descriptivo permitió caracterizar los procesos observados y documentar las experiencias pedagógicas que emergen en un entorno marcado por la precariedad material y la riqueza cultural, como es el centro poblado de Relave, en la región Ayacucho (Hernández y Mendoza, 2018).

El diseño es no experimental y transversal, dado que no se manipularon variables ni se introdujeron intervenciones controladas. El estudio se basó en la observación de fenómenos tal como se presentan en su contexto natural, recogiendo evidencias empíricas que emergen de la práctica educativa cotidiana (Hernández y Mendoza, 2018).

Como método general se aplicó el método científico, adaptado a las características del enfoque cualitativo. Dentro de este marco, el método etnográfico constituyó la estrategia principal de indagación, ya que permitió comprender las dinámicas educativas desde la participación prolongada y la observación directa en el campo. Esta perspectiva etnográfica facilitó interpretar los significados culturales y sociales que los docentes, estudiantes y familias otorgan a la escuela en un contexto rural minero (Hernández y Mendoza, 2018).

El trabajo de campo, desarrollado entre los años 2013 y 2025, tuvo un carácter prolongado, aunque no continuo, e incluyó etapas de docencia directa, gestión institucional y procesos de innovación pedagógica. Durante este periodo, el investigador participó

activamente en la vida escolar, registrando de manera sistemática los eventos, prácticas y transformaciones observadas.

La población de estudio estuvo conformada por la Institución Educativa Inicial N.º 971 Los Angelitos, ubicada en el centro poblado de Relave, distrito de Coracora, provincia de Parinacochas, región Ayacucho. La unidad de análisis la constituyeron las experiencias educativas y prácticas pedagógicas desarrolladas en dicha institución a lo largo de más de una década.

La técnica empleada fue la observación participante, propia del método etnográfico, que permitió registrar las interacciones cotidianas entre docentes, estudiantes y comunidad. Para ello se utilizó como instrumento una guía de observación, elaborada con criterios de pertinencia contextual y enfocada en los siguientes ejes:

1. Prácticas pedagógicas y estrategias innovadoras.
2. Liderazgo docente y gestión escolar.
3. Participación de la comunidad educativa.
4. Condiciones materiales e institucionales del proceso educativo.

Esta guía fue aplicada de manera flexible y adaptativa, considerando las particularidades del entorno rural y las dinámicas propias del trabajo de campo. Asimismo, se complementó con registros narrativos, fotografías institucionales y notas de campo, que enriquecieron la descripción e interpretación de los fenómenos educativos.

El análisis de la información se realizó mediante un proceso interpretativo inductivo, característico de la investigación cualitativa. Se organizaron las observaciones en categorías emergentes, identificando patrones, tensiones y transformaciones significativas en la práctica docente. Posteriormente, se contrastaron los hallazgos con el marco teórico y los estudios previos sobre liderazgo pedagógico e innovación educativa en contextos rurales.

El estudio respetó los principios éticos de confidencialidad, consentimiento informado y respeto a la dignidad de los participantes. No se utilizaron nombres reales ni se expusieron datos que pudieran comprometer la identidad de las personas o instituciones involucradas. El propósito central fue contribuir a la comprensión y valoración de la labor docente rural desde una perspectiva humanista, reflexiva y transformadora.

## RESULTADOS

Los resultados etnográficos revelan una historia de transformación educativa y liderazgo inspirador en medio de la precariedad rural. En la institución inicial N.º 971 Los Angelitos, el liderazgo docente emergió como una fuerza colectiva capaz de convertir la escasez en oportunidad, movilizando a la comunidad educativa a través de la confianza, la creatividad y la gestión solidaria.

Las prácticas innovadoras, inicialmente autogestionadas, evolucionaron hacia un trabajo colegiado que alcanzó reconocimiento regional y nacional, demostrando que la escuela rural puede ser un espacio de resistencia, esperanza y cambio social. Este proceso, sostenido entre 2013 y 2025, muestra que el liderazgo docente en contextos rurales no solo enseña, sino que emancipa, tejiendo redes de colaboración que resignifican la educación como un acto de compromiso, resiliencia y transformación colectiva.

a)      Emergencia del liderazgo docente en contextos rurales de precariedad  
Durante el proceso etnográfico pude evidenciar cómo mi liderazgo docente en la institución educativa inicial N.º 971 Los Angelitos fue surgiendo como una práctica social en respuesta a la precariedad que enfrentamos día a día. Las aulas de material prefabricado, las limitaciones en la infraestructura y la escasez de recursos nos retaban constantemente, pero también nos impulsaban a buscar soluciones colectivas.

## Figura 1

*Vista panorámica de la institución educativa y su contexto rural-minero*



*Nota.* Fotografía original tomada por Ludmer Wilson Flores Salcedo.

Desde el año 2013, el docente asumió un rol de liderazgo pedagógico sustentado en la acción colaborativa, promoviendo el sentido de pertenencia y la corresponsabilidad entre maestros, padres de familia y autoridades locales. Su liderazgo no se basó en la autoridad formal, sino en la confianza, la creatividad y la gestión solidaria. Se recuerda especialmente cómo los padres se convirtieron en aliados estratégicos, aportando materiales o trabajando junto al equipo escolar para concretar proyectos de innovación que transformaron la institución y fortalecieron el espíritu comunitario.

### a) Prácticas de innovación educativa y trabajo colegiado

Las experiencias de innovación desarrolladas surgieron como una respuesta directa a las limitaciones del contexto educativo en el que se desempeñaba el docente. Entre los años 2015 y 2025, llevó adelante diversos proyectos pedagógicos orientados a fortalecer las

capacidades de los maestros y mejorar los aprendizajes en la primera infancia. Al inicio, estos esfuerzos fueron iniciativas individuales y autogestionadas; en muchas ocasiones, el docente recurrió a sus propios recursos económicos para hacerlos realidad, impulsado por un profundo compromiso ético y vocacional con la mejora de la educación.

## Figura 2

*Docentes durante una reunión colegiada para la elaboración del proyecto de innovación*



*Nota.* Fotografía original tomada por Ludmer Wilson Flores Salcedo.

Con el paso del tiempo, especialmente desde el 2024, estas iniciativas comenzaron a tomar un carácter más colegiado. A través de reuniones de coordinación, talleres de sensibilización y una planificación conjunta con mis colegas, logramos diseñar proyectos más ambiciosos, como el denominado FONDEP, que presentamos a nivel nacional.

Gracias a este proceso participativo, obtuvimos un financiamiento de 16,000 soles que nos permitió adquirir materiales didácticos, equipos de sonido, impresoras, mobiliario y recursos para aplicar estrategias lúdicas en las aulas. Ver el impacto de estos logros; reflejado en la motivación del equipo docente y en la mejora de nuestras prácticas pedagógicas; fue una

experiencia profundamente gratificante que reafirmó mi convicción en el poder transformador del trabajo colaborativo.

### b) Reconocimiento institucional y legitimación del liderazgo

Los resultados de nuestro trabajo constante y comprometido comenzaron a reflejarse en importantes reconocimientos tanto a nivel regional como nacional.

**Figura 3**

*Entrega del reconocimiento regional a docentes del centro poblado de Relave*



*Nota.* Fotografía original tomada por Ludmer Wilson Flores Salcedo.

Entre los años 2024 y 2025, mi institución educativa fue distinguida con el primer puesto en el concurso regional de buenas prácticas docentes y, posteriormente, seleccionada entre los 625 proyectos ganadores a nivel nacional.

Estos logros me llenaron de orgullo, no solo por el reconocimiento en sí, sino porque visibilizaron el papel que puede desempeñar el liderazgo docente como motor de transformación social en territorios históricamente marginados. A través de la innovación, la cooperación y la perseverancia profesional, demostramos que la gestión escolar rural puede ir

más allá de la escasez material y convertirse en un espacio de esperanza, compromiso y cambio real para toda la comunidad educativa.

### c) La escuela rural como espacio de resistencia y esperanza

Durante el trabajo de campo pude comprender que la escuela en Relave no solo cumple una función educativa, sino también simbólica y comunitaria.

**Figura 4**

*Actividad pedagógica con participación de niños y padres en un taller de innovación*



*Nota.* Fotografía original tomada por Ludmer Wilson Flores Salcedo.

Para la comunidad, representa un espacio de resistencia frente al abandono del Estado y una fuente de esperanza compartida. Observé cómo las familias mineras y las instituciones locales valoran la escuela como un lugar donde los niños y niñas pueden soñar con un futuro diferente.

En este proceso, mi experiencia etnográfica me permitió reconocer que el liderazgo docente rural adquiere un sentido profundamente emancipador, pues se expresa en prácticas

de innovación, solidaridad y compromiso colectivo que desafían las condiciones adversas del entorno.

## DISCUSIONES

Los hallazgos etnográficos permiten comprender que el liderazgo docente rural no se limita a una función administrativa o pedagógica, sino que constituye una práctica social y cultural profundamente vinculada con la supervivencia y la esperanza comunitaria. En la institución educativa inicial N.º 971 Los Angelitos del centro poblado de Relave, el liderazgo emergió desde la precariedad, transformando la escasez material en una oportunidad de construcción colectiva. Este resultado coincide con lo planteado por Cuestas et al. (2023) y Polo (2025), quienes sostienen que en las escuelas rurales el liderazgo efectivo se caracteriza por su capacidad de adaptación, su sentido de compromiso ético y su orientación al servicio comunitario. Sin embargo, el caso de Relave amplía esta perspectiva al mostrar que el liderazgo no depende exclusivamente de la posición jerárquica o de la formación directiva, sino que puede nacer desde la docencia cotidiana, enraizada en la solidaridad y en la gestión compartida con las familias.

A diferencia de los estudios de Pinilla (2024) y Córdova et al. (2024), donde el liderazgo directivo aparece como el principal motor de cambio institucional, los resultados de esta investigación demuestran que en los contextos de extrema ruralidad la figura del maestro puede asumir un rol central en la gestión educativa, articulando esfuerzos con actores locales para suplir las carencias del Estado. Este hallazgo evidencia una divergencia significativa respecto a los modelos tradicionales de liderazgo pedagógico, que suelen centrarse en la función del director. En Relave, el liderazgo se configuró de manera horizontal, colectiva y situada, lo que confirma lo expuesto por Luna et al. (2024) respecto a la relevancia de las prácticas colaborativas como mecanismo de transformación en escenarios adversos.

Asimismo, la experiencia etnográfica muestra que la innovación educativa no surge de procesos planificados por la administración central, sino de la creatividad que emerge frente a la carencia. En ese sentido, las prácticas innovadoras desarrolladas muchas de ellas financiadas mediante autogestión o proyectos locales se alinean con lo descrito por Martínez et al. (2022), para quienes la innovación en la educación rural se nutre de la observación crítica del entorno y de la flexibilidad pedagógica. Sin embargo, el presente estudio aporta una diferencia sustantiva: mientras la literatura suele considerar la innovación como un fin en sí mismo, en Relave se convierte en una estrategia de supervivencia cultural y simbólica, donde el acto de innovar representa una forma de resistencia frente a la exclusión estructural.

Los resultados también confirman que el reconocimiento institucional y los logros obtenidos a nivel regional y nacional no solo fortalecieron la motivación docente, sino que legitimaron la escuela ante su comunidad. En este punto, se reafirma lo señalado por Akbar (2025) y Muhammad et al. (2025), quienes destacan que el liderazgo transformador en contextos rurales genera un sentido de identidad y pertenencia que trasciende los indicadores de rendimiento académico. No obstante, mientras los estudios internacionales enfatizan la construcción de una “cultura de calidad”, la realidad documentada en Relave revela una “cultura de esperanza”, en la cual el valor educativo se mide más por la cohesión social y la continuidad del proyecto comunitario que por los resultados estandarizados. Esta diferencia es clave para comprender la educación rural peruana como un proceso político y emocional tanto como pedagógico.

Con respecto a los estudios realizados por Díaz y Catalán (2025), el estudio evidencia que el liderazgo pedagógico en zonas rurales se enfrenta a tensiones derivadas de la falta de acompañamiento institucional y la escasa formación específica de los docentes. Sin embargo, en contraposición a la visión que describe al maestro rural como un actor pasivo frente a estas limitaciones, los resultados etnográficos muestran un protagonismo activo, resiliente y creativo.

En Relave, el docente asume un rol de gestor, mediador y articulador cultural, capaz de movilizar recursos locales y construir confianza colectiva, lo que coincide con la perspectiva de Anderson y Leinaweaiver (2023) sobre la función educativa como espacio de reciprocidad social.

En relación con los estudios de Mendoza (2024) y Figueroa et al. (2021), que subrayan la persistencia de brechas estructurales y la falta de conectividad digital, los resultados del presente estudio confirman la vigencia de dichas limitaciones. No obstante, aportan una mirada distinta: la escuela rural no es solo víctima de la exclusión, sino también un actor que reconfigura sus estrategias para enfrentarla. A través de la autogestión, la colaboración interinstitucional y la innovación didáctica, el liderazgo docente se convierte en un recurso adaptativo que amplía los márgenes de acción de la escuela, incluso en ausencia del Estado.

El análisis etnográfico también pone en evidencia un aspecto poco abordado en la literatura: la dimensión emocional y simbólica del liderazgo docente. Tal como muestran las fotografías etnográficas (véanse Figuras 1 y 4), el espacio escolar se resignifica como un territorio de encuentro, afecto y memoria colectiva. Este hallazgo complementa lo planteado por Sulmont y Valcárcel (1993) al describir a la escuela andina como núcleo de cohesión comunitaria. En Relave, la escuela actúa simultáneamente como espacio educativo, refugio emocional y símbolo de resistencia, consolidando un liderazgo que trasciende la práctica pedagógica para convertirse en acción política y cultural.

Por último, tomando los resultados de Hayes et al. (2021) y Preston y Barnes (2018), los resultados reflejan que el liderazgo docente rural se fortalece en la adversidad, especialmente cuando se basa en la ética del cuidado y la responsabilidad compartida. Sin embargo, mientras en contextos norteamericanos la resiliencia se asocia principalmente con la capacidad de mantener la continuidad educativa en crisis coyunturales (como la pandemia), en el caso peruano esta resiliencia es estructural, cotidiana y permanente. El maestro rural no reacciona

solo ante emergencias, sino que convive de manera constante con condiciones precarias, desarrollando una pedagogía de resistencia que se reinventa cada día.

El liderazgo docente en contextos rurales del sur andino peruano es una forma de resistencia social y cultural que desafía las narrativas deficitarias sobre la educación rural. Se trata de un liderazgo situado, ético y relacional, que reconfigura las fronteras entre lo pedagógico y lo comunitario, convirtiendo a la escuela en un espacio de transformación sostenida. Este hallazgo amplía el campo teórico de los estudios sobre liderazgo educativo al evidenciar que, en contextos de exclusión, la innovación y el compromiso docente son los verdaderos indicadores de calidad y equidad educativa.

## **CONCLUSIONES**

En conclusión, el estudio etnográfico desarrollado en el centro poblado de Relave demuestra que el liderazgo docente en contextos rurales mineros trasciende el ámbito administrativo para convertirse en una práctica social y comunitaria que impulsa procesos de transformación y resiliencia. Los resultados evidencian que los docentes rurales, mediante su compromiso ético, innovación pedagógica y vínculo con la comunidad, consolidan la escuela como un espacio de resistencia y esperanza frente al abandono estatal, redefiniendo la calidad educativa desde una mirada intercultural y humanizadora.

Aunque la investigación se centró en una única institución, sus aportes resultan valiosos para comprender las dinámicas del liderazgo educativo en territorios rurales latinoamericanos. Se sugiere fortalecer políticas de formación docente contextualizadas y estrategias que promuevan liderazgos pedagógicos capaces de articular saberes locales, innovación y desarrollo comunitario sostenible.

## **Declaración de conflicto de interés**

El autor declara no tener ningún conflicto de interés relacionado con esta investigación.

## Declaración de uso de inteligencia artificial

El autor declara que empleó la inteligencia artificial únicamente como herramienta de apoyo para la elaboración de este artículo, sin que ello haya reemplazado en ningún momento su labor o proceso intelectual. Tras realizar exhaustivas revisiones con diversas plataformas y confirmar la ausencia de plagio, el autor manifiesta y reafirma que este trabajo es fruto de su propio esfuerzo intelectual y no ha sido escrito ni difundido en ninguna otra plataforma electrónica o de IA.

## REFERENCIAS

- Akbar, A. S. P., Rustan, S., & Akbar, A. (2025). *Transformational leadership practices of school principals in developing a quality culture in remote junior high schools*. International Journal of Asian Education. <https://doi.org/10.46966/ijae.v6i2.493>
- Anderson, J., & Leinaweaiver, J. (2023). *La educación rural y sus micro contextos: Lecciones de Yauyos*. Revista Peruana de Investigación Educativa, 15(19). <https://doi.org/10.34236/rpie.v15i19.456>
- Cordova, M., Vilcanqui, V., Flores, M., & Beteta, M. (2024). *Liderazgo pedagógico en el contexto rural: Perspectivas de los directivos desde un enfoque territorial*. Revista Innova Educación, 6(2), 73–91. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2024.02.005>
- Cruzado, L., Duran, K. L., & Mucha, L. F. (2025). *Liderazgo pedagógico para la mejora del desempeño docente en instituciones educativas*. Episteme Koinonía, 8(ESP1), 52–75. <https://doi.org/10.35381/e.k.v7i1.4409>
- Cuenca, R., & Urrutia, C. E. (2019). *Explorando las brechas de desigualdad educativa en el Perú*. Revista Mexicana de Investigación Educativa, 24(81). <https://ojs.rmie.mx/index.php/rmie/article/view/391>

- Cuestas, E. A., Carbonell, C. E., Millones, E. L., & Ruiz, T. (2023). *Liderazgo para una efectiva docencia rural*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 8(1), 505–517. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2811>
- Díaz, D. M. (2020). *Liderazgo pedagógico en la escuela rural*. <https://hdl.handle.net/20.500.12874/64722>
- Díaz, J. J., & Catalán, J. P. (2025). *Liderazgo pedagógico y gestión escolar en contextos rurales de Colombia: Avances, tensiones y desafíos desde el estado de arte*. Revista Ciencia & Sociedad, 5(3), 402–414.
- Figueroa, T. A., Castro, J. M., Calderón, A. I., & Alburqueque, C. A. (2021). *Escuelas rurales en el Perú: Factores que acentúan las brechas digitales en tiempos de pandemia (COVID-19) y recomendaciones para reducirlas*. Educación, 30(58), 11–33. <https://doi.org/10.18800/educacion.202101.001>
- Hayes, S. D., Flowers, J., & Williams, S. M. (2021). “*Constant communication*”: Rural principals’ leadership practices during a global pandemic. *Frontiers in Education*, 5. <https://doi.org/10.3389/feduc.2020.618067>
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- Liu, S.-M., Huang, Y.-C., & Wang, R.-J. (2024). *Challenges and professional support for principals at rural schools for sustainable development*. *Sustainability*, 16(21), 9251. <https://doi.org/10.3390/su16219251>
- Luna, J. S. C., Quiroga, C. P. G., Garces, M. E. C., Medina, R. L. A., & Pertuz, J. J. P. (2024). *El liderazgo escolar: Un estudio comparativo en América Latina*. *Ciencia Latina*

- Revista Científica Multidisciplinaria, 8(3), 12031–  
12053. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i3.11992](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11992)
- Martínez, E. L., Félix, E. D., & Quispe, R. A. (2022). *Innovación educativa y práctica pedagógica docente en instituciones educativas rurales en el Perú en tiempos de pandemia*. Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 24(1), 62–78.
- Mendoza, F. W. (2024). *La calidad de la educación en el ámbito rural: Una revisión sistemática 2017–2023*. Episteme Koinonía, 7, 150–167. <https://doi.org/10.35381/e.k.v7i1.3727>
- Ministerio de Educación [Minedu]. (2022). *Informe de evaluación de resultados 2021*. [https://www.minedu.gob.pe/transparencia/2022/pdf/Informe\\_de\\_Evaluacion\\_de\\_Resultados\\_2021\\_de\\_la\\_Politica\\_de\\_Atencion\\_Educativa\\_para\\_la\\_Poblacion\\_de\\_Ambitos\\_Rurales.pdf](https://www.minedu.gob.pe/transparencia/2022/pdf/Informe_de_Evaluacion_de_Resultados_2021_de_la_Politica_de_Atencion_Educativa_para_la_Poblacion_de_Ambitos_Rurales.pdf)
- Muhammad, I. M. S., Silva, S. A. C., Lara, M. C. B., Bobadilla, S. M. M., Cusme, O. S. N., & Cedeño, T. M. M. (2025). *The role of educational leadership in promoting innovative teaching practices*. Revista Latinoamericana de Calidad Educativa, 2(1), 239–248. <https://doi.org/10.70625/rfce/111>
- Pinilla, R. F. (2024). *El directivo docente como líder en los procesos de innovación educativa*. Portal de la Ciencia, 5(3), 264–277. <https://doi.org/10.51247/pdrc.v5i3.472>
- Polo, L. A. M. (2025). *Liderazgo directivo y desempeño de los docentes en instituciones educativas*. Revista InveCom, 5(4), 1–9. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14835314>
- Preston, J., & Barnes, K. E. R. (2018). *Successful leadership in rural schools: Cultivating collaboration*. The Rural Educator, 38(1). <https://doi.org/10.35608/ruraled.v38i1.231>
- Serrano, R., Pérez, E., Puño-Quispe, L., & Hurtado, A. (2023). *Quality and equity in the Peruvian education system: Do they progress similarly?* International Journal of Educational Research, 119, 102183. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2023.102183>

Sulmont, D., & Valcárcel, M. C. (1993). *Vetas de futuro: Educación y cultura en las minas del Perú*. Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://doi.org/10.18800/8489309604>

Tavares, C. del R. C., Bonin, C. G. C., Granoble, D. C. S., & Jiménez, M. del R. D. (2025). *El rol del líder educativo, sus habilidades interpersonales y corresponsabilidad en la consolidación del clima y cultura organizacional de la comunidad de aprendizaje*. Recimundo, 9(1), 63–78. [https://doi.org/10.26820/recimundo/9.\(1\).enero.2025.63-78](https://doi.org/10.26820/recimundo/9.(1).enero.2025.63-78)