e-REVISTA MULTIDISCIPLINARIA DEL SABER
ISSN: 2960-2467

https://doi.org/10.61286/e-rms.v4i.502

Artículo Original

Democracia participativa en la educación superior: manifestaciones desde la perspectiva docente

Participatory democracy in higher education: manifestations from the faculty perspective

Elferes, Mundaca Castañeda; Juan Pedro, Soplapuco-Montalvo

Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú.

Resumen

La democracia participativa constituye un componente relevante de la gobernanza y de las relaciones pedagógicas en la educación superior, particularmente cuando existen dificultades de comunicación, representación y toma de decisiones. El objetivo del estudio fue identificar y caracterizar las manifestaciones de la democracia participativa en la educación superior universitaria desde la perspectiva integral de los docentes. Se desarrolló una investigación cualitativa, de alcance descriptivo, mediante un diseño de análisis documental. La información se obtuvo mediante el análisis de testimonios, declaraciones y documentos de acceso público difundidos a través de medios de comunicación y redes sociales, correspondientes al período comprendido entre marzo y mayo de 2025. El análisis se realizó mediante categorización cualitativa y análisis de contenido, considerando cuatro dimensiones: participación democrática en el aula, toma de decisiones e institucionalidad, inclusión y equidad pedagógica, y liderazgo y corresponsabilidad docente. Los hallazgos identificaron dificultades relacionadas con la participación efectiva de estudiantes y docentes en los procesos institucionales, problemas de comunicación y diálogo, desacuerdos entre actores universitarios y exposición pública de conflictos mediante medios de comunicación y redes sociales. Asimismo, la participación fue comprendida como la posibilidad de expresar posiciones y lograr que estas sean consideradas en la toma de decisiones. Se concluye que la democracia participativa trasciende la existencia formal de mecanismos de representación y requiere condiciones institucionales que favorezcan el diálogo, la deliberación, la inclusión y la corresponsabilidad entre los actores universitarios.

Palabras Clave: enseñanza superior, docentes, gobernanza, participación, democracia participativa.

Abstract

Participatory democracy constitutes a significant component of governance and pedagogical relationships in higher education, particularly when there are difficulties regarding communication, representation, and decision-making. The aim of the study was to identify and characterize the manifestations of participatory democracy in university higher education from the comprehensive perspective of faculty members. A qualitative, descriptive study was conducted using a document analysis design. The information was obtained through the analysis of testimonies, statements, and publicly accessible documents disseminated via media outlets and social media, covering the period between March and May 2025. The analysis was conducted using qualitative categorization and content analysis, considering four dimensions: democratic participation in the classroom; decision-making and institutional frameworks; inclusion and pedagogical equity; and teacher leadership and shared responsibility. The findings identified difficulties regarding the effective participation of students and faculty in institutional processes, problems with communication and dialogue, disagreements among university stakeholders, and the public airing of conflicts via media outlets and social networks. Similarly, participation was understood as the opportunity to express positions and ensure they are considered in decision-making. It is concluded that participatory democracy transcends the formal existence of representation mechanisms and requires institutional conditions that foster dialogue, deliberation, inclusion, and shared responsibility among university stakeholders.

Keywords: *higher education, teachers, governance, participation, participatory democracy.*

Recibido/Received	07-07-2026	Aprobado/Approved	23-09-2026	Publicado/Published	24-09-2026

CC BY NC SA

Introducción

La educación superior universitaria constituye un espacio institucional en el que convergen procesos de formación, producción de conocimiento, interacción social y toma de decisiones (Alotaibi, 2024; Díaz et al., 2025). En este contexto, las universidades representan ámbitos de construcción ciudadana donde la participación de los diferentes actores institucionales adquiere especial relevancia. La democracia participativa, entendida como intervención activa en procesos de deliberación y toma de decisiones, trasciende la representación formal y plantea la necesidad de generar condiciones para que los actores incidan de manera significativa en los asuntos colectivos (Lupien, 2022). En el ámbito educativo, este enfoque implica repensar las estructuras de gobernanza para garantizar que la voz de la comunidad universitaria se traduzca en incidencia real sobre las políticas institucionales (Hendriks & Michels, 2021).

Los docentes universitarios representan uno de los actores centrales en este escenario. Su rol abarca la construcción de espacios de diálogo, la mediación pedagógica y el acompañamiento de procesos de formación orientados a la ciudadanía activa (Biamba et al., 2021; Novoa Palacios et al., 2019). El apoyo percibido por parte del profesorado influye directamente en el compromiso y la participación de los estudiantes, lo que evidencia la trascendencia del vínculo docente-estudiante en la construcción de culturas democráticas al interior de las instituciones (Wibowo et al., 2024). Comprender la democracia participativa desde la perspectiva de los docentes permite abordar de manera integral las dinámicas de poder, comunicación y deliberación que atraviesan la vida académica.

No obstante, la gobernanza universitaria contemporánea enfrenta tensiones crecientes. El avance de modelos de gestión inspirados en lógicas corporativas ha generado preocupación respecto al debilitamiento de los mecanismos democráticos tradicionales (Croucher, 2025). La ampliación de la participación en los órganos de gobierno se presenta como un desafío pendiente, particularmente cuando los intereses de mercado y la burocratización desplazan la toma de decisiones hacia instancias alejadas de la comunidad académica (Mineiro, 2025). La tensión entre managerialismo y gobernanza democrática demanda análisis desde la experiencia de quienes ejercen la docencia.

La responsabilidad social universitaria y la evaluación institucional también se vinculan con la democracia participativa. Los estudiantes valoran la capacidad de la institución para responder a demandas sociales, y esta percepción está ligada a la existencia de espacios de participación genuina (Coelho & Menezes, 2022; Goldbach et al., 2022). La autoevaluación escolar, cuando se concibe como ejercicio de reflexión colectiva, fortalece la democracia; cuando se reduce a trámite burocrático, pierde su potencial transformador (Carvalho & Folgado, 2024). El liderazgo pedagógico demanda enfoques que reconozcan al docente como sujeto activo en la construcción de políticas educativas (Cejas Martínez et al., 2021).

Las experiencias internacionales ofrecen antecedentes para comprender estas dinámicas. Se ha documentado la estructura de los organismos representativos estudiantiles en universidades rusas, revelando avances y limitaciones en su capacidad de incidencia (Efimov, 2021). En América Latina, el abstencionismo electoral en la representación estudiantil y docente ha sido señalado como indicador de desafección (Barragán Moreno, 2024). La formación de docentes en pedagogías democráticas constituye un campo de creciente atención. Las prácticas democráticas en el aula dependen de la preparación que reciben los profesores para facilitar espacios de diálogo (Biamba et al., 2021). En la educación superior, la investigación-acción participativa vincula la reflexión pedagógica con la transformación de las prácticas docentes, fortaleciendo la agencia profesional y el bienestar (Goldbach et al., 2022; Reuther et al., 2024). La movilización del conocimiento ha demostrado que la educación superior puede contribuir a la revitalización de la democracia mediante espacios de aprendizaje transformador (Landry & von Lieres, 2022).

A pesar de estos avances, persisten déficits significativos. La consulta ciudadana, cuando no se articula con mecanismos de rendición de cuentas, puede quedar en simple formalidad (Venter, 2023). La participación de los investigadores en etapas tempranas en los órganos de decisión sigue siendo una

asignatura pendiente (Papaioannou, 2024). La incorporación de la voz estudiantil en métodos pedagógicos orientados a la justicia social presenta resultados importantes, aunque también desafíos desde la práctica docente (Wong et al., 2025). Las percepciones sobre la calidad de la educación universitaria también se relacionan con la participación. Una aproximación multidimensional a la calidad debe incluir la valoración de los espacios de deliberación por parte de los actores institucionales (Párraga Lino et al., 2025). Desde la perspectiva de los estudiantes en países emergentes, la responsabilidad social universitaria se vincula con canales efectivos para expresar opiniones (Severino-González et al., 2025).

La comunicación institucional en momentos de crisis, como la pandemia por COVID-19, dependió de la existencia de canales participativos previamente establecidos (Palumbo & Duin, 2022). Las tendencias en liderazgo señalan una creciente atención por la gobernanza democrática, y el liderazgo pedagógico se reconfigura como ejercicio de facilitación de procesos deliberativos (Suárez-Amaya et al., 2024). La división histórica entre universidad y sociedad ha sido analizada como barrera superable mediante mecanismos de interpenetración (Leal Filho et al., 2025). Los procesos de mejora institucional resultan sostenibles cuando incorporan las voces de todos los actores involucrados (Reuther et al., 2024). Cuando los profesores participan en la definición de las líneas de investigación, se genera mayor sentido de pertenencia (Rogayan & Gagasa, 2024). La existencia de espacios donde los jóvenes experimenten prácticas democráticas cotidianas resulta determinante para la formación de ciudadanos comprometidos (Herheim et al., 2021). En América Latina, la participación democrática adquiere matices vinculados con las tradiciones de educación popular, y la equidad de género ha sido señalada como campo de especial atención (Lupien, 2022). La formación de docentes en contextos de transformación social evidencia que la democracia en la educación superior es un proceso que debe construirse continuamente (Kolesnyk & Matusevych, 2021).

En así que, la democracia participativa en la educación superior constituye un campo complejo que atraviesa dimensiones de gobernanza, pedagogía, responsabilidad social y formación docente. La perspectiva de los docentes resulta estratégica, pues ellos observan simultáneamente los procesos de aula, los espacios de participación institucional y las políticas de gestión. No obstante, persisten vacíos en la literatura respecto a cómo los docentes perciben, experimentan y valoran la democracia participativa en sus contextos específicos, particularmente en universidades latinoamericanas donde las tradiciones de participación coexisten con presiones de mercado y burocratización creciente.

A partir de este análisis, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo se manifiesta la democracia participativa en la educación superior universitaria desde la perspectiva integral de los docentes? En correspondencia con ello, el objetivo general del estudio es identificar y caracterizar las manifestaciones de la democracia participativa en la educación superior universitaria desde la perspectiva integral de los docentes, con la finalidad de comprender su influencia en los procesos de gestión, toma de decisiones y desarrollo institucional.

El presente estudio se propone contribuir a llenar este vacío centrado en el análisis riguroso de los discursos, percepciones y experiencias de los docentes en una universidad peruana. Comprender la democracia participativa desde la mirada de quienes ejercen la docencia permite diagnosticar las limitaciones de los mecanismos actuales e identificar potencialidades para fortalecer la deliberación y la incidencia colectiva, tarea académica y ética de primer orden en un contexto donde la calidad de la educación superior está vinculada con su capacidad de responder a las demandas sociales.

Abordaje metodológico

El presente estudio se desarrolló bajo el enfoque cualitativo, de alcance descriptivo y con un diseño de análisis documental. El paradigma cualitativo busca comprender las manifestaciones de la democracia participativa en la educación superior universitaria a partir de las experiencias y percepciones de los actores involucrados. Este enfoque resulta pertinente cuando el propósito es aproximarse a fenómenos sociales y educativos considerando los significados construidos por sus participantes y las características del contexto en el que se desarrollan.

A su vez, el alcance descriptivo permitió identificar y caracterizar las manifestaciones de la democracia participativa en el ámbito universitario desde la perspectiva de los docentes. En correspondencia con el objetivo planteado, no se pretendió establecer relaciones causales ni determinar efectos de la democracia participativa sobre la calidad educativa, sino describir e interpretar las experiencias y situaciones relacionadas con la participación en los espacios educativos e institucionales.

La investigación no contempló la realización de entrevistas ni la aplicación de instrumentos directamente a participantes. La información analizada procedió exclusivamente de fuentes públicas disponibles durante el periodo comprendido entre marzo y mayo de 2025. Las unidades documentales estuvieron constituidas por testimonios, declaraciones y contenidos de carácter público relacionados con la participación docente y estudiantil, la toma de decisiones, la comunicación institucional, la inclusión, la equidad y el liderazgo en el ámbito universitario.

Contexto y fuentes de información

La investigación consideró información relacionada con situaciones de participación y conflicto en el ámbito de la educación superior universitaria, particularmente aquellas vinculadas con la representación, la participación de estudiantes y docentes y la gobernanza institucional.

Como fuentes de información se utilizaron publicaciones difundidas en redes sociales y contenidos procedentes de registros públicos de acceso abierto en medios de comunicación. Estas fuentes fueron consideradas como materiales documentales de contextualización y permitieron identificar situaciones y discursos relacionados con la participación universitaria, que contenían manifestaciones directamente vinculadas con el objeto de estudio durante el período comprendido entre marzo y mayo de 2025. En consecuencia, las expresiones atribuidas a docentes en los resultados corresponden a testimonios o declaraciones previamente difundidos públicamente y no a entrevistas realizadas por los investigadores.

En la Tabla 1 se detallan las fuentes documentales seleccionadas y los núcleos temáticos problematizados objeto de análisis.

Tabla 1. *Fuentes de estudio seleccionados que guiaron la metodología del artículo narrativo*

N°	Fuente	Tema problematizado
1	Facebook	Publicaciones sobre denuncia y paralización de los procesos universitarios
2	Facebook	Deficiente democracia participativa, grabaciones y desacuerdos entre docentes y estudiantes
3	Facebook	Toma de los locales de la universidad por los estudiantes, dirigentes y sociedad civil
4	Radio y televisión	Entrevistas dirigidas a los representantes estudiantiles sobre la huelga, por la no participación estudiantil ni de la sociedad civil en la gobernanza universitaria

Fuente: Descripción de las fuentes de verificación y tema problematizado.

Las fuentes señaladas fueron utilizadas para contextualizar el fenómeno estudiado y no como evidencia suficiente para establecer generalizaciones sobre el funcionamiento de las universidades. Su incorporación respondió a la necesidad de reconocer situaciones y discursos públicos relacionados con la participación democrática en el contexto universitario.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La recolección de información se estructuró mediante la técnica del análisis documental y la revisión testimonial indirecta (Papaioannou, 2024; Rogayan & Gagasa, 2024). Se utilizó una matriz de categorización cualitativa organizada en función de las dimensiones analíticas previa y teóricamente definidas: (a) participación democrática en el aula, (b) toma de decisiones e institucionalidad, (c) inclusión y equidad pedagógica, y (d) liderazgo y corresponsabilidad docente. Esta matriz facilitó el registro sistemático de discursos, postulados e incidencias documentadas en las fuentes audiovisuales y escritas.

El proceso se orientó a organizar los contenidos relevantes para responder a la pregunta de investigación y caracterizar las manifestaciones de la democracia participativa desde la perspectiva considerada en el estudio.

Procedimiento de Análisis

El tratamiento de los datos siguió los pasos del análisis de contenido cualitativo:

1. **Fase de recopilación y depuración:** Organización del material audiovisual y textual recogido de los medios locales y plataformas digitales entre marzo y mayo de 2025.
2. **Fase de categorización:** Codificación de las unidades de significado presentes en las fuentes según las dimensiones de la democracia participativa.
3. **Fase de triangulación y síntesis:** Contrastación temática entre las evidencias extraídas de los medios, el marco teórico de la democracia participativa en educación superior (Lupien, 2022) y los antecedentes metodológicos reportados en la literatura (Wibowo et al., 2024).

Finalmente, la información fue organizada atendiendo a los elementos conceptuales derivados de la revisión de literatura y al objetivo del estudio. Este procedimiento permitió estructurar la información cualitativa y establecer una descripción integrada de las manifestaciones de la democracia participativa en el contexto universitario.

Consideraciones Éticas

El estudio se rigió bajo los principios éticos de la investigación social y la normativa legal vigente sobre protección de datos personales (Ley N.º 29733 de la República del Perú). Al tratarse de un estudio basado en el análisis de información proveniente de fuentes y medios de comunicación de acceso público, no se requirió la intervención directa sobre personas ni la manipulación de datos biológicos. Para resguardar la integridad de las personas involucradas en las noticias y testimonios analizados, se garantizó el anonimato de identidades y la codificación confidencial de las fuentes.

Hallazgos

Manifestaciones de la democracia participativa desde la perspectiva docente

El análisis de la información permitió identificar percepciones docentes relacionadas con dificultades en la organización institucional, la participación de los actores universitarios y los procesos de toma de decisiones. Estas situaciones fueron especialmente referidas en relación con instituciones de educación superior que se encuentran en procesos de consolidación académica e institucional, entre ellas, según el contexto descrito por los participantes, la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, en la región Amazonas, Perú.

En los testimonios públicos analizados, uno de los docentes señaló que:

> “Existe muchas falencias para que la universidad se consolide debido a que la educación en el proceso pasa por múltiples actividades que involucra funciones integrales, el mismo que requiere tener los insumos, el uso de la tecnología y la capacitación permanente” (DocenteJMA, 2025).

De acuerdo con las narraciones recabadas, las tensiones institucionales devienen en crisis participativas y denuncias públicas cuando los órganos de gobierno universitarios carecen de una comprensión integral sobre la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y la extensión educativa. Esta fractura operativa se caracteriza por la escasez de diálogo transversal y directo entre las autoridades y los representantes estudiantiles y de la sociedad civil. Como consecuencia, se constata una marcada debilidad en los mecanismos deliberativos internos, situando a la democracia participativa como una tarea pendiente dentro de la gestión institucional.

En este contexto, la participación democrática fue descrita no únicamente como la posibilidad de expresar opiniones, sino también como la oportunidad de que dichas opiniones sean consideradas dentro

de los procesos institucionales. Los hallazgos muestran, por tanto, una percepción de distancia entre la existencia formal de mecanismos institucionales y su utilización efectiva por parte de los diferentes actores.

Desde la perspectiva docente expresada en la Figura 1, la optimización de los resultados de aprendizaje requiere articular estructuras formales (consejos, asambleas y comités) con principios éticos de inclusión, transparencia y equidad. No obstante, los datos indican que los espacios institucionales vigentes no han logrado incorporar activamente a los colectivos de estudiantes y profesores en el diseño y toma de decisiones consensuadas, obstaculizando la transición hacia una educación transformadora e innovadora.

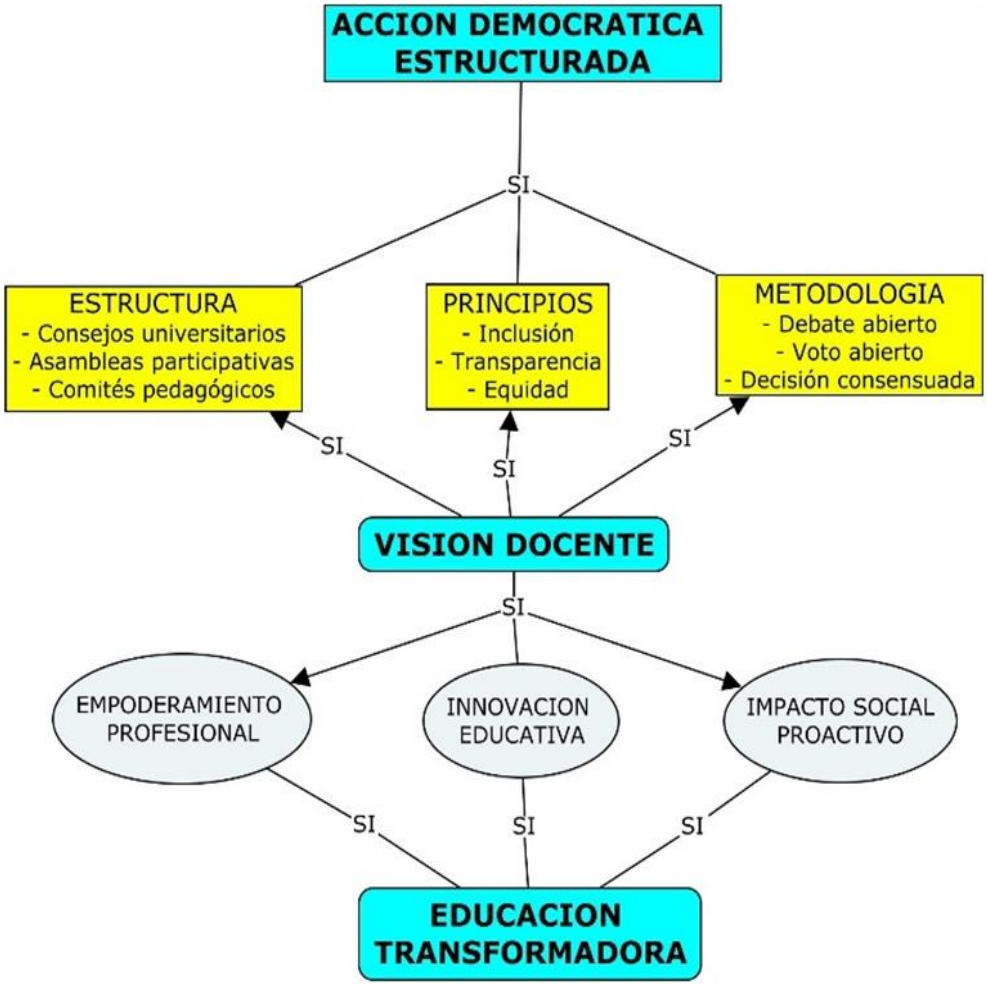


***Figura 1**. Acción democrática estructurada y la visión docente*

Participación, diálogo institucional y toma de decisiones

Un segundo hallazgo corresponde a las dificultades percibidas en los procesos de diálogo y toma de decisiones. Los docentes identificaron situaciones en las que la participación de estudiantes y representantes universitarios no habría alcanzado el nivel esperado para favorecer acuerdos institucionales.

Desde esta perspectiva, la falta de espacios efectivos de escucha fue asociada con dificultades para procesar las demandas de los distintos actores. Los participantes destacaron la necesidad de mejorar la comunicación y de generar mecanismos que permitan incorporar las diferentes perspectivas en los procesos de decisión.

Según otro testimonio público analizado, un docente expresó:

> "Por la falta del involucramiento y el mal entendimiento en función de las actividades de los estudiantes, la necesidad por implementar la educación moderna, la prevalencia por los derechos de todos es que se genera este problema" (DocenteMVP, 2025).

El testimonio permite observar que el docente interpreta los conflictos institucionales en relación con la necesidad de mayor involucramiento de los estudiantes y con la transformación de las prácticas universitarias. No obstante, este hallazgo se presenta como una percepción del participante y no como evidencia de una relación causal generalizable.

Protesta y toma de los locales universitarios como expresiones del conflicto institucional

En el material analizado se identificaron situaciones de protesta estudiantil y toma de locales universitarios. Estas manifestaciones aparecen en las fuentes examinadas como expresiones públicas de desacuerdo con determinadas decisiones o dinámicas institucionales.

Los docentes entrevistados relacionaron estas situaciones con dificultades de comunicación, desacuerdos entre actores y percepción de insuficiente participación en los procesos institucionales. Uno de los testimonios señaló que las situaciones conflictivas estaban asociadas con la necesidad de considerar los derechos y las demandas de los diferentes integrantes de la comunidad universitaria.

La dinámica secuencial ilustrada en la Figura 2 evidencia que la ausencia de gobernanza inclusiva conduce a protestas sistemáticas y tomas de locales como medidas de presión. La figura sintetiza las dificultades identificadas en el proceso de análisis, entre ellas la limitada participación, los problemas de comunicación, los desacuerdos entre actores y las dificultades asociadas con la toma de decisiones institucionales.

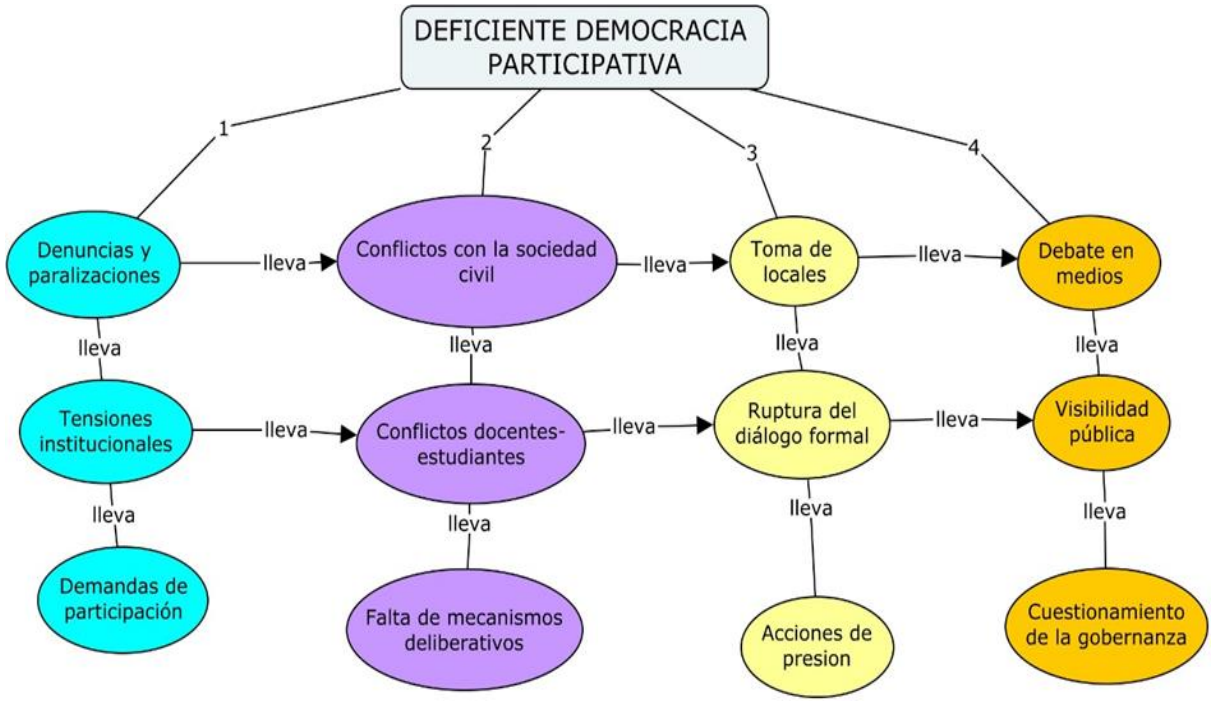


Figura 2. *Principales dificultades asociadas con la democracia participativa en la educación superior universitaria desde la perspectiva docente*

Los discursos docentes confirman que la paralización de instalaciones y el estallido de protestas (Figura 3) no representan eventos aislados o anómalos, sino la consecuencia directa de una gobernanza centralizada que restringe la representatividad y desatiende de manera prolongada las necesidades formativas e infraestructurales.



Figura 3. *Protesta estudiantil y cuestionamiento a las autoridades universitarias*
Nota: Imagen referencial del contexto descrito. Fuente: material disponible en redes sociales, 2025.

La información asociada con esta figura permitió identificar la presencia pública de manifestaciones de protesta y desacuerdo. Desde la perspectiva de los docentes, estas situaciones se relacionaron con la percepción de que los mecanismos ordinarios de diálogo no siempre permitían procesar satisfactoriamente las demandas de los actores universitarios.

No obstante, los datos disponibles no permiten establecer que la ausencia de participación sea la causa directa de las protestas. El hallazgo permite afirmar únicamente que los participantes interpretaron ambas situaciones como relacionadas dentro del contexto institucional analizado.

Desacuerdos y confianza entre los actores universitarios

Un cuarto hallazgo corresponde a la existencia de desacuerdos entre docentes, estudiantes y autoridades (Figura 4). Los testimonios analizados muestran una percepción de dificultades para alcanzar consensos y mantener canales de comunicación estables. La información examinada muestra que los desacuerdos fueron percibidos como parte de una dinámica institucional caracterizada por posiciones divergentes entre los actores. Desde la perspectiva docente, la construcción de acuerdos requiere fortalecer los espacios de comunicación, participación y reconocimiento de las distintas posiciones existentes dentro de la comunidad universitaria. Los hallazgos también muestran que la participación no fue concebida por los participantes únicamente como presencia o representación formal. En sus testimonios, adquiere importancia la posibilidad de expresar posiciones, ser escuchado y participar en procesos de decisión.

La información examinada muestra que los desacuerdos fueron percibidos como parte de una dinámica institucional caracterizada por posiciones divergentes entre los actores. Desde la perspectiva docente, la construcción de acuerdos requiere fortalecer los espacios de comunicación, participación y reconocimiento de las distintas posiciones existentes dentro de la comunidad universitaria.



Figura 4. *Desacuerdos en torno a la democracia participativa universitaria*
Nota. Imagen referencial del contexto descrito. Fuente: material disponible en redes sociales, 2025.

Visibilidad pública de los conflictos y gobernanza universitaria

El análisis identificó una dimensión relacionada con la exposición pública de los conflictos universitarios (Figura 5). Las redes sociales, la radio y la televisión fueron utilizadas como fuentes para contextualizar las situaciones estudiadas y permitieron observar que determinados desacuerdos trascendieron los espacios internos de la institución.



Figura 5. *Visibilidad de la problemática universitaria en medios de comunicación*
Nota. Captura referencial del contexto descrito. Fuente: material disponible en redes sociales, 2025.

La información analizada muestra que los conflictos universitarios fueron objeto de difusión pública y que esta exposición involucró cuestionamientos sobre la gestión y la gobernanza institucional. Desde la perspectiva docente, la visibilidad externa de los conflictos puede incrementar la presión sobre

las autoridades para explicar sus decisiones y responder a las demandas planteadas por los diferentes actores.

En conjunto, los resultados permiten identificar cuatro aspectos recurrentes: dificultades de participación efectiva, problemas de comunicación y diálogo, desacuerdos en los procesos de decisión y exposición pública de los conflictos institucionales. Estos elementos constituyen las principales manifestaciones identificadas en el análisis de las percepciones docentes y de las fuentes documentales consideradas.

Del enfoque dialógico

Participación democrática y gobernanza universitaria

Los resultados muestran que la democracia participativa, desde la perspectiva de los docentes analizados, se relaciona principalmente con la posibilidad de intervenir en los procesos de diálogo, deliberación y toma de decisiones institucionales. Esta percepción resulta consistente con Croucher (2025), quien plantea que la democracia académica supone formas de participación en las que estudiantes y personal universitario pueden asumir un papel sustantivo en la supervisión y gobernanza institucional. El autor también advierte que las estructuras contemporáneas de gobierno universitario pueden generar tensiones entre los principios de participación colegiada y las exigencias de las estructuras administrativas y regulatorias.

Esta correspondencia permite interpretar que las dificultades identificadas en el presente estudio no deben entenderse exclusivamente como problemas de comunicación interpersonal, sino también como situaciones relacionadas con la configuración de los espacios institucionales de participación. En los testimonios analizados, la percepción de una participación limitada aparece vinculada con la necesidad de incorporar a diferentes actores en la construcción de acuerdos.

Los resultados también guardan relación con Yadessa et al. (2022), quienes estudiaron la representación y participación estudiantil en la toma de decisiones institucionales y encontraron diferencias entre la participación formal y la posibilidad efectiva de intervenir en las decisiones. Su estudio identificó, además, problemas relacionados con brechas de información, confusión de roles y desconfianza.

La coincidencia es relevante porque en ambos casos la participación no se reduce a la existencia de representantes o mecanismos formales. En el presente estudio, los docentes percibieron que la participación requiere comunicación, escucha y posibilidades reales de intervención. Por ello, el hallazgo puede interpretarse como una diferencia entre participación formal y participación efectiva, sin afirmar que esta situación sea generalizable a todas las universidades.

Voz estudiantil y participación en los procesos educativos

Otro aspecto relevante de los resultados es la percepción docente sobre la necesidad de incorporar las voces de los estudiantes en los procesos universitarios. Esta dimensión encuentra respaldo en Wong et al. (2025), quienes desarrollaron una metodología basada en la voz estudiantil y la justicia social en educación superior. Su propuesta incorpora a los estudiantes como participantes activos en la construcción del espacio pedagógico y destaca aspectos como la autonomía, la identidad y el reconocimiento de la diversidad.

Los resultados del presente estudio muestran una preocupación similar: los docentes entrevistados consideran necesario ampliar los espacios de participación estudiantil y mejorar la comunicación con sus representantes. Sin embargo, debe establecerse una diferencia. Wong et al. (2025) analizaron una experiencia pedagógica específica desarrollada mediante investigación-acción participativa, mientras que el presente estudio describe percepciones y situaciones relacionadas con la participación universitaria. Por tanto, ambos trabajos convergen en la importancia de la voz estudiantil, pero no utilizan el mismo diseño ni permiten realizar una comparación de efectos.

La participación estudiantil también puede comprenderse desde la representación institucional. Efimov (2021) destaca la importancia de los órganos de representación estudiantil dentro de las universidades, mientras que los resultados del presente estudio muestran que los docentes identifican dificultades en la incorporación de representantes y estudiantes a los procesos de decisión. En consecuencia, la representación requiere no solo estructuras reconocidas institucionalmente, sino condiciones que permitan que los representantes comuniquen las posiciones de sus colectivos y participen efectivamente en los espacios correspondientes.

Comunicación, confianza y legitimidad institucional

Los resultados evidencian que la comunicación constituye uno de los elementos recurrentes en las percepciones docentes. Los participantes relacionaron las dificultades de comunicación con la persistencia de desacuerdos y con la dificultad para construir acuerdos. Este hallazgo puede interpretarse a la luz de Hendriks & Michels (2021), quienes abordan la participación ciudadana y destacan la importancia de las formas institucionales de involucramiento para fortalecer las relaciones entre ciudadanía y gobierno.

En el ámbito universitario, esta cuestión adquiere características específicas. La universidad no constituye únicamente una estructura administrativa; también es una comunidad académica en la que diferentes actores poseen responsabilidades y perspectivas diferenciadas. Cuando los mecanismos de comunicación no permiten procesar adecuadamente estas diferencias, pueden aparecer conflictos que trascienden el espacio interno.

Palumbo & Duin (2022), al estudiar la comunicación institucional en universidades durante una situación de crisis, muestran la relevancia de los procesos comunicativos para la gestión de situaciones complejas. Aunque su objeto de estudio es diferente al del presente trabajo, sus aportes permiten reconocer que la comunicación institucional forma parte de la capacidad de las universidades para gestionar escenarios de incertidumbre y conflicto.

En este sentido, los resultados sugieren que fortalecer la participación requiere también fortalecer los canales mediante los cuales circula la información institucional. Sin embargo, no sería adecuado concluir que una mejora comunicativa por sí sola resolvería los conflictos observados. La comunicación constituye un componente del proceso participativo, pero debe articularse con mecanismos efectivos de representación, deliberación y toma de decisiones.

Participación, responsabilidad social y relación universidad-sociedad

La exposición pública de los conflictos identificada en los resultados permite discutir la relación entre universidad y sociedad. Coelho y Menezes (2022) muestran que la responsabilidad social universitaria puede ser comprendida desde las experiencias y percepciones de los estudiantes respecto de la relación de la universidad con su entorno. En el presente estudio, los docentes también perciben la necesidad de fortalecer la relación entre la institución y los diferentes actores sociales.

Esta dimensión coincide parcialmente con Severino-González et al. (2025), quienes estudiaron la responsabilidad social universitaria a partir de las opiniones de estudiantes de Ecuador, Chile y El Salvador. Sus resultados resaltan la relevancia de considerar las expectativas de los actores universitarios en la construcción de respuestas institucionales. La coincidencia con el presente estudio se encuentra en la importancia atribuida a la participación de los actores; sin embargo, las poblaciones estudiadas son diferentes, por lo que no corresponde extrapolar directamente sus resultados a los docentes analizados aquí.

Leal Filho et al. (2025) también destacan la importancia de la participación de los grupos de interés en la educación superior para promover procesos institucionales orientados al desarrollo sostenible. Esta perspectiva resulta pertinente para interpretar el hallazgo relacionado con la necesidad de una mayor articulación entre universidad, comunidad universitaria y sociedad. La participación, en este sentido, puede ser entendida como un componente de la responsabilidad institucional y no exclusivamente como un mecanismo interno de gobierno.

Protesta, desacuerdo y límites de la participación formal

Uno de los resultados más visibles fue la presencia de protestas y toma de locales universitarios. El material analizado muestra que estas acciones fueron interpretadas por los docentes como expresiones de desacuerdo y como manifestaciones de conflictos no resueltos. Sin embargo, metodológicamente es necesario evitar una interpretación causal según la cual toda protesta universitaria sería producto de una ausencia de democracia participativa.

Croucher (2025) permite comprender que la participación institucional puede verse limitada por las características de las estructuras de gobierno universitario. Desde esta perspectiva, cuando existen diferencias entre los mecanismos formales de representación y la posibilidad efectiva de incidir en las decisiones, pueden aparecer tensiones respecto del funcionamiento de la gobernanza.

Asimismo, Venter (2023) analiza los déficits de la democracia participativa y plantea la necesidad de considerar las condiciones bajo las cuales la ciudadanía puede intervenir de manera significativa en los procesos de decisión. Aplicado con cautela al ámbito universitario, este planteamiento permite interpretar los resultados como una expresión de la importancia de que los mecanismos participativos sean sustantivos y no meramente formales.

Por tanto, la protesta identificada en este estudio debe comprenderse como parte del contexto de conflicto descrito por los participantes y no como una prueba suficiente de ausencia de democracia. La evidencia permite afirmar que los docentes perciben una relación entre las dificultades de diálogo, los desacuerdos y determinadas expresiones de protesta, pero no permite establecer una relación causal general.

Participación y prácticas pedagógicas

La dimensión pedagógica constituye otro componente de los resultados. Los docentes entrevistados consideran que su función trasciende la transmisión de contenidos y que la interacción con los estudiantes requiere generar condiciones para la participación. Esta percepción encuentra correspondencia con Goldbach et al. (2022), quienes analizaron experiencias de enseñanza participativa en el contexto de una educación superior inclusiva y socialmente responsable.

Elliott et al. (2014) también muestran la relevancia de las pedagogías participativas y del trabajo grupal en la experiencia de estudiantes y docentes universitarios. Aunque se trata de un estudio anterior al período predominante de referencias utilizado en este manuscrito, resulta pertinente como antecedente conceptual para comprender la relación entre participación y experiencia educativa.

Desde una perspectiva más amplia, Novoa Palacios et al. (2019) relacionan la educación para la democracia con la formación de ciudadanos y el desarrollo de habilidades participativas. Esta perspectiva permite interpretar el papel docente identificado en los resultados como parte de una dimensión formativa de la democracia: la participación no solo se practica mediante los órganos institucionales, sino también mediante las relaciones pedagógicas y las experiencias de interacción desarrolladas en el aula.

No obstante, los resultados del presente estudio no permiten determinar que determinadas prácticas docentes produzcan directamente mayores niveles de participación democrática. Lo que sí muestran es que los docentes reconocen la participación, el diálogo y la inclusión como componentes relevantes de la experiencia universitaria.

Consideraciones finales

Del estudio emerge que la democracia participativa en la educación superior trasciende la simple existencia de canales formales de representación, constituyéndose en una práctica genuina que demanda condiciones efectivas para la deliberación y el reconocimiento de la diversidad de los actores universitarios. Más allá de su función organizativa, la participación activa opera como un eje pedagógico fundamental para el aprendizaje de la convivencia democrática.

Los hallazgos evidencian que la legitimidad de los espacios deliberativos está estrechamente vinculada con la calidad de la comunicación y la apertura al diálogo institucional. Esta dinámica confirma la interdependencia entre la gobernanza, las prácticas de aula y la responsabilidad social universitaria. Por ende, la consolidación de una cultura participativa exige respuestas institucionales estructurales y corresponsables, evitando sobrecargar al cuerpo docente con la resolución de los conflictos sistémicos.

Metodológicamente, esta aproximación cualitativa aporta una lectura contextualizada sobre las tensiones de la gobernanza universitaria, subrayando que la efectividad democrática requiere coherencia irrestricta entre los discursos normativos y el ejercicio cotidiano del poder.

En consecuencia, se plantea la necesidad de dar continuidad a esta línea de investigación incorporando, de manera sistemática y comparativa, las voces de los estudiantes, personal administrativo y autoridades directivas. Ampliar el corpus empírico hacia diversos entornos de educación superior permitirá profundizar en los matices de la gestión participativa y fortalecer la equidad institucional.

Agradecimientos

A la Universidad César Vallejo.

Conflicto de interéses

Ningún conflicto de intereses.

Referencias

Alotaibi, N. S. (2024). The impact of AI and LMS integration on the future of higher education: Opportunities, challenges, and strategies for transformation. *Sustainability*, 16(23), Artículo 10357. https://doi.org/10.3390/su162310357

Barragán Moreno, S. P. (2024). Desafíos de la gobernanza universitaria: El rol del abstencionismo electoral en la representación estudiantil y docente. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1–21. https://doi.org/10.31637/epsir-2024-354

Biamba, C. N., Chidimma, O. N., Chinwe, O. V., Kelechi, M. C., & Chinyere, N. A. (2021). Assessing democratic classroom practices among secondary school civic education teachers in the global south: Case study of South East Nigeria. *Cogent Education*, 8(1), Artículo 1896425. https://doi.org/10.1080/2331186X.2021.1896425

Carvalho, M. J., & Folgado, C. (2024). School self-evaluation: Between the exercise of participatory democracy and the simple bureaucratic exercise. *Praxis Educativa*, 19, 1–22. https://doi.org/10.5212/PraxEduc.v.19.23259.047

Cejas Martínez, M. F., Mendoza Velazco, D. J., Navarro Cejas, M., & Morales Corozo, J. P. (2021). Pedagogical leadership within the framework of human talent management: A comprehensive approach from the perspective of higher education in Ecuador. *Integration of Education*, 25(1), 8–21. https://doi.org/10.15507/1991-9468.102.025.202101.008-021

Coelho, M., & Menezes, I. (2022). Universitas: How do students perceive university social responsibility in three European higher education institutions? *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(4), 767–782. https://doi.org/10.1108/IJSHE-04-2021-0130

Croucher, G. (2025). Academic democracy in the age of corporate governance: Addressing challenges to widening participation in university governance. *Higher Education Quarterly*, 79(3), e70043. https://doi.org/10.1111/hequ.70043

Díaz, L. I., Morocho, J. E., & Cala, R. (2025). The university connection: Engine of pedagogical innovation in higher education. *Formación Universitaria*, 18(2), 173–182. https://doi.org/10.4067/S0718-50062025000200173

Efimov, D. (2021). The structure and activities of student representative bodies in modern Russian universities. Voprosy Obrazovaniya / *Educational Studies Moscow*, (4), 74–96. https://doi.org/10.17323/1814-9545-2021-4-74-96

Elliott, C., Reynolds, M., & Kerrane, B. (2014). Participative pedagogies, group work and the international classroom: An account of students' and tutors' experiences. *Studies in Higher Education*, 39(2), 307–320. https://doi.org/10.1080/03075079.2012.709492

Goldbach, A., Hauser, M., Schuppener, S., Leonhardt, N., van Ledden, H., & Bergelt, D. (2022). Social responsibility in the context of inclusive higher education development: Experiences and insights from the perspective of participatory teaching. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(4), 799–814. https://doi.org/10.1108/IJSHE-04-2021-0140

Hendriks, F., & Michels, A. (2021). Citizen involvement in subnational governance: Innovations, trends and questions. En M. Callanan & J. Loughlin (Eds.), *A research agenda for regional and local government* (pp. 133–147). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781839106644.00014

Herheim, R., Werler, T., & Hauge, K. H. (Eds.). (2021). *Lived democracy in education: Young citizens' democratic lives in kindergarten, school and higher education*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003088233

Kolesnyk, L., & Matusevych, T. (2021). Developing democracy in Ukrainian teacher education: Current challenges and trends. *The New Educational Review*, 65(3), 40–50. https://doi.org/10.15804/tner.2021.65.3.03

Landry, J., & von Lieres, B. (2022). Strengthening democracy through knowledge mobilization: Participedia – A citizen-led global platform for transformative and democratic learning. *Journal of Transformative Education*, 20(3), 206–225. https://doi.org/10.1177/15413446221103191

Leal Filho, W., Sigahi, T. F. A. C., Anholon, R., Rebelatto, B. G., Schmidt-Ross, I., Hensel-Börner, S., Franco, D., Treacy, T., & Brandli, L. L. (2025). Promoting sustainable development via stakeholder engagement in higher education. *Environmental Sciences Europe*, 37, 64. https://doi.org/10.1186/s12302-025-01101-0

Lupien, P. (2022). Participatory democracy, democratic education, and women. *Journal of Latin American Studies*, 54(4), 617–645. https://doi.org/10.1017/S0022216X22000517

Mineiro, J. (2025). Managerialism and democratic governance in Portuguese higher education: Assessing the impact of the legal framework. *Higher Education Policy*, 38(1), 106–126. https://doi.org/10.1057/s41307-023-00334-z

Novoa Palacios, A., Pirela Morillo, J., & Inciarte González, A. (2019). Educación en y para la democracia. Utopía y Praxis Latinoamericana, 24(Extra 3), 60–74. https://www.redalyc.org/journal/279/27961483005/html/

Palumbo, G., & Duin, A. H. (2022). Making sense of the response to COVID-19 in higher education: A case study of crisis communication in two universities. *Languages Cultures Mediation*, 9(2), 41–60. https://doi.org/10.7358/lcm-2022-002-gpad

Papaioannou, P. (2024). The participation of early career researchers in the decision-making bodies of a German university. *Postcolonial Directions in Education*, 13(1), 188–213.

Párraga Lino, C. G., Campuzano-Rodríguez, S. M., Pinargote-Macías, E. I., & Macías-Cedeño, A. R. (2025). Percepciones sobre la calidad de la educación universitaria: Un enfoque multidimensional. *Revista de Ciencias Sociales*, 31(2), 295–309. https://doi.org/10.31876/rcs.v31i2.43767

Reuther, E., Rosen, L., & Martens, M. (2024). Partizipative Schulentwicklung – Eine rekonstruktive Fallstudie zur Prozesshaftigkeit und Multiperspektivität schulischer Entwicklungsprozesse. *Zeitschrift für Pädagogik*, 70(1), 100–118. https://doi.org/10.3262/ZP2401100

Rogayan, D. V., & Gagasa, K. L. M. (2024). Development of research agenda of a teacher education institution in Central Luzon, Philippines. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 18(4), 1433–1441. https://doi.org/10.11591/edulearn.v18i4.21412

Severino-González, P., Dote-Pardo, J., Calderón-Morales, W., Antezana-Alzamora, S., Villanueva-Arequipeño, T., Arévalo-Arévalo, C., Alfonzo-Flores, I., Sarmiento-Peralta, G., & Rebolledo-Aburto, G. (2025). University social responsibility and higher education students: Exploring opinions in emerging countries. The case of Ecuador, Chile and El Salvador. *Interciencia*, 50(1), 38–46.

Suárez-Amaya, W., Ganga-Contreras, F., Alarcón-Henríquez, N., & Abello-Romero, J. (2024). Leadership trends in institutions of Higher Education: A bibliometric review. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(2), 45-64. https://doi.org/https://doi.org/10.31876/rcs.v30i2.41908

Venter, F. (2023). Consulting citizens: Addressing the deficits in participatory democracy. *South African Journal on Human Rights*, 39(4), 251–273. https://doi.org/10.1080/02587203.2024.2387855

Wibowo, D., Mahyudin, & Sovia, S. (2024). Nurturing participation in teachers: The case of teachers in Sukma Bangsa Schools, Aceh, Indonesia. En M. J. O'Hair, P. A. Woods y H. D. O'Hair (Eds.), *Communication and education*. Wiley. https://doi.org/10.1002/9781119985280.ch14

Wong, K. L., Briffett-Aktaş, C., Kong, W. F. O., & Ho, C. P. (2025). The student voice for social justice pedagogical method: Learning outcomes and challenges. *Active Learning in Higher Education*, 26(1), 25–39. https://doi.org/10.1177/14697874231176488

Yadessa, M., Bekabil, M., & Fetene, G. T. (2022). Student representation and participation in institutional decision-making: The perspective of AAU student representatives, Ethiopia. *Heliyon*, 8(4), e09332. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09332