

GESTIÓN INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN EDUCATIVA:

ESTRATEGIAS PARA UNA MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA EDUCATIVO



**Sumilda de los Milagros Valdivieso Miranda
Ernesto Cjuno Choquepuma
Sarita Silvia Condor Surichaqui
Ines Miryam Acero Apaza
Hugo Efrain Aguilar Gonzales**

GESTIÓN INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN EDUCATIVA:

ESTRATEGIAS PARA UNA MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA EDUCATIVO



**Sumilda de los Milagros Valdivieso Miranda
Ernesto Cjuno Choquepuma
Sarita Silvia Condor Surichaqui
Ines Miryam Acero Apaza
Hugo Efrain Aguilar Gonzales**

Conselho Editorial

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva - UNIDAVI
Prof. Dr. Astor João Schönell Júnior - IFFAR
Prof. Dr. Alan Ricardo Costa - UFRR
Prof. Dr. Allan Diêgo Rodrigues Figueiredo - UESPI
Profa. Dra. Andréia Bulaty - UNESPAR
Profa. Dra. Carla da Conceição de Lima - UFVJM
Prof. Dr. Camilo Darsie de Souza - UNISC
Profa. Dra. Clarice Caldeira Leite - UFRGS
Profa. Dra. Cecilia Decarli - UFRGS
Prof. Dr. Carlos Adriano Martins - UNICID
Prof. Dr. Christian Dennys Monteiro de Oliveira - UFCE
Profa. Dra. Dayse Marinho Martins - UFMA
Prof. Dr. Deivid Alex dos Santos - UEL
Prof. Dr. Dioni Paulo Pastorio - UFRGS
Prof. Dr. Douglas Manoel Antonio de Abreu Pestana dos Santos - FASESP
Profa. Dra. Elane da Silva Barbosa - UERN
Profa. Dra. Elen Gomes Pereira - IFBA
Profa. Dra. Francielle Benini Agne Tybusch - UFN
Prof. Dr. Francisco Odécio Sales - IFCE
Prof. Dr. Francisco Ricardo Miranda Pinto - UFCAT
Prof. Dr. Gilvan Charles Cerqueira de Araújo - UCB
Prof. Dr. Ismar Inácio dos Santos Filho - UFAL
Prof. Dr. Leonardo Bigolin Jantsch - UFSM
Profa. Dra. Liziany Müller Medeiros - UFSM
Profa. Dra. Marcela Mary José da Silva - UFRB
Prof. Dr. Mateus Henrique Köhler - UFSM
Prof. Dr. Michel Canuto de Sena - UFMS
Profa. Dra. Mônica Aparecida Bortolotti - UNICENTRO
Prof. Nilton David Vilchez Galarza - UPLA
Prof. Dr. Olavo Barreto de Souza - UEPB
Prof. Dr. Rafael Nogueira Furtado - UFABC
Prof. Dr. Roberto Araújo da Silva Vasques Rabelo - UNISANTOS
Prof. Dr. Rodrigo Toledo - USCS
Prof. Dr. Rodolfo Rodrigues de Souza - UERJ
Prof. Dr. Sidnei Renato Silveira - UFSM
Prof. Dr. Thiago Ribeiro Rafagnin - UFOB
Prof. Dr. Tomás Raúl Gómez Hernández - UCLV

Editor Chefe: Ivania Folmer

Projeto gráfico e Diagramação: Gabriel Eldereti Machado

Imagem capa: www.canva.com

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Gestión institucional e innovación educativa
[livro eletrônico] : estrategias para una
mejora continua del sistema educativo / Sumilda
de los Milagros Valdivieso Miranda ...
[et al.]. -- 1. ed. -- Santa Maria, RS :
Arco Editores, 2026.
PDF

Outros autores: Ernesto Cjuno Choquepuma, Sarita
Silvia Condor Surichaqui, Ines Miryam Acero Apaza,
Hugo Efrain Aguilar Gonzales
Bibliografia
ISBN 978-65-5417-655-2

1. Educação – Finalidades e objetivos 2. Ensino –
Metodologia 3. Gestão educacional 4. Inovações
educacionais I. Miranda, Sumilda de los Milagros
Valdivieso. II. Choquepuma, Ernesto Cjuno. III.
Surichaqui, Sarita Silvia Condor. IV. Apaza, Ines
Miryam Acero. V. Gonzales, Hugo Efrain Aguilar.
VI. Título.

26-338727.0

CDD-371.2

Índices para catálogo sistemático:

1. Gestão educacional : Escolas : Administração : Educação 371.2

Maria Alice Ferreira - Bibliotecária - CRB-8/7964



10.48209/978-65-5417-655-2

*Este livro é o resultado de uma pesquisa científica em atividades de ciência e tecnologia.
O trabalho foi revisado por pares acadêmicos externo antes de ser publicado.*



CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	8
ÍNDICE DE FIGURAS.....	9
RESUMEN.....	10
ABSTRACT.....	11
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO I.....	14
GESTIÓN INSTITUCIONAL EN EL CONTEXTO EDUCATIVO.....	14
1.1. Alcances básicos de la gestión institucional educativa.....	15
1.1.1. Objetivos de la gestión institucional educativa.....	16
1.1.2. Principios de la gestión institucional educativa.....	17
1.2. Dimensiones de la gestión institucional educativa.....	18
1.2.1. Liderazgo directivo.....	19
1.2.2. Planificación estratégica.....	19
1.2.3. Evaluación de la gestión.....	20
1.2.4. Clima institucional.....	20
1.3. Ciclo de la gestión institucional educativa.....	21
1.3.1. Diagnóstico.....	21
1.3.2. Planificación.....	22
1.3.3. Organización.....	22
1.3.4. Dirección.....	23
1.4. Factores que limitan el desempeño de la gestión institucional educativa	23
1.4.1. Factor administrativo.....	24
1.4.2. Factor humano.....	24
1.4.3. Factor material.....	25
1.4.4. Factor financiero.....	25
1.5. Retos y participación en la gestión institucional educativa.....	26
1.5.1. Participación de los actores en la gestión institucional educativa.....	27
1.6. Educación desde una perspectiva de la complejidad.....	30
1.6.1. Principios de la complejidad en el proceso de enseñanza.....	31
CAPÍTULO II.....	34
INNOVACIÓN EDUCATIVA COMO PROCESO DE TRANSFORMACIÓN PEDAGÓGICA.....	34

2.1. Nociones esenciales de la innovación educativa.....	35
2.1.1. Dimensiones de la innovación educativa.....	36
2.1.2. Elementos de la innovación educativa.....	37
2.2. Ciclo de la innovación educativa.....	38
2.2.1. Intencionalidad.....	39
2.2.2. Planificación.....	39
2.2.3. Identificación de recursos.....	39
2.2.4. Implementación y desarrollo.....	39
2.2.5. Evaluación y balance.....	40
2.2.6. Sistematización.....	40
2.3. Enfoques pedagógicos empleados en la innovación educativa.....	41
2.3.1. Aprendizaje colaborativo.....	41
2.3.2. Aula invertida.....	41
2.3.3. Gamificación.....	42
2.3.4. Aprendizaje basado en proyectos (ABP).....	42
2.4. Tecnologías emergentes aplicadas en la innovación educativa.....	43
2.4.1. Plataformas digitales.....	44
2.4.2. Realidad virtual (RV).....	44
2.4.3. Realidad aumentada (RA).....	45
2.4.4. Inteligencia artificial (IA).....	45
2.5. Factores que facilitan o limitan la innovación educativa.....	46
2.5.1. Factores que favorecen la innovación educativa.....	47
2.5.2. Factores que dificultan la innovación educativa.....	48
2.6. Innovación educativa para la transformación de la educación.....	49
2.5.1. Docente como gestor de la innovación educativa.....	51
2.5.2. Condiciones para implementar la innovación educativa.....	52
CAPÍTULO III.....	54
GESTIÓN INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN EDUCATIVA PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SISTEMA EDUCATIVO.....	54
3.1. Calidad educativa y su importancia en el sistema educativo.....	55
3.1.1. Pilares para mejorar la calidad educativa.....	56
3.2. Principios y componentes de la calidad educativa.....	58
3.2.1. Principios de la calidad educativa.....	59
3.2.2. Componentes de la calidad educativa.....	60

3.3. Las TIC y su impacto en el sistema educativo.....	62
3.3.1. Innovación educativa mediante el uso de TIC.....	63
3.3.2. Ventajas y desventajas de las TIC en el sistema educativo.....	64
3.4. Políticas y normativas nacionales para la calidad e innovación educativa	66
3.4.1. Acuerdo Nacional.....	66
3.4.2. Política Nacional de Educación.....	67
3.4.3. Ley N.º 28044, Ley General de Educación (LGE).....	67
3.4.4. Marco de Innovación Educativa (MIEP).....	68
3.4.5. Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESM).....	68
3.5. Gestión e innovación para una mejora continua del sistema educativo	69
3.5.1. Gestión e innovación educativa en el rendimiento académico.....	70
3.5.2. Tendencias globales en gestión de la innovación educativa.....	72
CAPÍTULO IV.....	74
ESTRATEGIAS DE GESTIÓN E INNOVACIÓN PARA TRANSFORMAR EL SISTEMA EDUCATIVO: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA.....	74
4.1. Metodología.....	75
4.2. Resultados.....	78
4.3. Discusión.....	84
4.4. Conclusiones.....	87
CAPÍTULO V.....	88
FACTORES CLAVE PARA LA MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA EDUCATIVO EN EL SIGLO XXI.....	88
5.1. Liderazgo directivo y su efecto en el sistema educativo.....	89
5.1.1. Liderazgo directivo e innovación educativa.....	90
5.2. Docentes del futuro y su rol en el sistema educativo.....	91
5.2.1. Nuevas habilidades en los docentes del futuro.....	92
5.3. Realidad de los sistemas educativos del siglo XXI.....	94
5.3.1. Escenarios posibles para la educación del siglo XXI.....	95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	97
SOBRE LOS AUTORES.....	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Consolidado de estudios.....	78
Tabla 2 Principales hallazgo.....	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de flujo PRISMA.....	77
Figura 2 Cantidad de artículos por año 2018-2025.....	80

RESUMEN

La gestión institucional y la innovación educativa son elementos clave que impulsan la transformación de la educación ante los desafíos que devienen de la globalización, la digitalización y las exigencias por la excelencia y la calidad académica. La presente revisión sistemática se basa en la metodología PRISMA y en la selección de artículos de las bases de datos SciELO y Latinex publicados entre 2018 y 2025. Tiene como objetivo principal analizar e identificar las estrategias de gestión institucional e innovación educativa que mejoran el sistema de educación. Los resultados muestran que las estrategias más destacadas de gestión institucional incluyen liderazgo transformacional, planeación estratégica, fortalecimiento del clima organizacional, adopción de herramientas digitales, etc. En cuanto a la innovación educativa, se identificaron prácticas como integración de recursos TIC, implementación de metodologías activas, creación de diferentes entornos de aprendizaje, entre otras. El estudio permite concluir que al potenciar tanto la mejora institucional como los aprendizajes y experiencias formativas del estudiante, se transforma el sistema educativo de manera sostenible.

Palabras clave: educación, estrategias, gestión institucional, innovación educativa.

ABSTRACT

Institutional management and educational innovation are conceived as key elements driving educational transformation in the face of challenges arising from globalization, digitalization, and the demands for excellence and academic quality. This systematic review is based on the PRISMA methodology and the selection of articles from the SciELO and Latindex databases published between 2018 and 2025. Its main objective is to analyze and identify institutional management and educational innovation strategies that improve the education system. The results show that the most prominent institutional management strategies include transformational leadership, strategic planning, strengthening the organizational climate, and the adoption of digital tools. Regarding educational innovation, practices such as the integration of ICT resources, the implementation of active methodologies, and the creation of diverse learning environments were identified. The study concludes that by enhancing both institutional improvement and student learning and formative experiences, the education system is transformed in a sustainable manner.

Keywords: education, strategies, institutional management, educational innovation.

INTRODUCCIÓN

La gestión institucional educativa es un proceso articulador que orienta el funcionamiento de las organizaciones educativas hacia el logro de objetivos comunes, considerando sus alcances, principios, dimensiones y ciclos de desarrollo. Asimismo, el liderazgo directivo, la planificación estratégica, la evaluación y el clima institucional se configuran como ejes que influyen directamente en el desempeño organizacional y en la participación de los actores educativos. En consecuencia, abordar los factores administrativos, humanos, materiales y financieros permite reconocer las limitaciones y retos que enfrenta la gestión en escenarios educativos complejos.

La innovación educativa emerge como un proceso intencional orientado a la transformación pedagógica, sustentado en nociones, dimensiones y elementos que buscan responder a las demandas actuales del sistema educativo; de este modo, se concibe como una práctica planificada y evaluada de manera sistemática. Del mismo modo, el ciclo de la innovación integra etapas que van desde la intencionalidad hasta la sistematización, lo que favorece la mejora continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Por ello, los enfoques pedagógicos activos y el uso de tecnologías emergentes adquieren relevancia como medios para potenciar experiencias educativas significativas.

En este contexto, la calidad de la educación se posiciona como un objetivo central del sistema educativo, ya que está estrechamente vinculada con principios, componentes y políticas que orientan su fortalecimiento. A su vez, la incorporación de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) y la innovación educativa contribuyen al mejoramiento del rendimiento académico, aunque también plantean desafíos que requieren una gestión estratégica y regulada. De igual manera, las normativas nacionales establecen lineamientos que articulan gestión e innovación en función de una educación de calidad.

Finalmente, la mejora continua del sistema educativo demanda una visión prospectiva que considere el liderazgo directivo, el rol del docente y las transformaciones propias del siglo XXI, por lo tanto, se hace necesario analizar los factores clave que inciden en dichos procesos. Asimismo, el do-

cente del futuro requiere el desarrollo de nuevas habilidades para responder a contextos diversos y altamente dinámicos. Finalmente, la reflexión sobre los escenarios posibles de la educación permite comprender la necesidad de integrar gestión e innovación como pilares para la sostenibilidad y transformación del sistema educativo.

CAPÍTULO I

GESTIÓN INSTITUCIONAL EN EL CONTEXTO EDUCATIVO

La gestión institucional educativa se entiende como un proceso integral que articula estructuras, actores y recursos para garantizar el adecuado funcionamiento de las instituciones, y así orientar su desarrollo hacia metas formativas comunes. Además, facilita la comprensión de cómo se organizan las prácticas y decisiones que sostienen el quehacer pedagógico, promoviendo entornos de aprendizaje más eficientes y coherentes. De este modo, se convierte en un elemento clave para fortalecer la calidad educativa y consolidar comunidades escolares participativas.

Asimismo, el estudio de sus alcances, objetivos y principios ofrece una mirada amplia sobre los fundamentos que guían la acción institucional, destacando la importancia de una conducción estratégica que responda a las demandas contemporáneas. En este sentido, la identificación de dimensiones como el liderazgo directivo, la planificación y la evaluación permite comprender la diversidad de procesos que intervienen en la mejora educativa. Por consiguiente, abordar estos escenarios facilita visualizar cómo se articula la gestión con los propósitos formativos.

Por otra parte, comprender el ciclo de gestión institucional implica reconocer la lógica secuencial que guía el diagnóstico, la planificación, la organización y la dirección, que constituyen los componentes que interactúan para promover acciones más pertinentes y sostenibles. Adicionalmente, este enfoque permite identificar fortalezas y limitaciones del sistema, lo que facilita la toma de decisiones fundamentadas y orientadas a la mejora continua. De esta forma, se favorece una conducción flexible que responde a los cambios y desafíos propios del contexto educativo.

En último término, integrar la perspectiva de la complejidad aporta una visión más amplia sobre los fenómenos educativos, pues considera la interac-

ción de múltiples dimensiones que influyen en los procesos de enseñanza y aprendizaje. También reconoce que los sistemas educativos se construyen desde la diversidad, la incertidumbre y la interdependencia, elementos que requieren enfoques analíticos no lineales. En consecuencia, esta mirada permite enriquecer la gestión institucional mediante principios que promueven comprensión profunda y transformación pedagógica.

1.1. Alcances básicos de la gestión institucional educativa

En el contexto educativo, la gestión institucional comprende la manera en que se organiza una institución y orienta diversos subprocesos que permiten alcanzar resultados de calidad, articulando la gestión pedagógica y curricular con procedimientos metodológicos y administrativos que sostienen el quehacer educativo. Además, promueve soluciones innovadoras frente a desafíos permanentes dentro del entorno escolar e incorpora el ejercicio de gobierno escolar como eje que conecta los objetivos institucionales con la planificación estratégica, configurando un sistema coherente de actuación directiva para el desarrollo institucional (Marconi, 2016).

En este sentido, la gestión institucional educativa se entiende como una disciplina que busca fortalecer el desempeño de los centros educativos mediante la aplicación de conocimientos y técnicas de administración. Por consiguiente, concibe el proceso formativo como un sistema organizado y gestionable que integra todos los componentes escolares de manera articulada. Así, fomenta una visión moderna y estructurada de la escuela que facilite la toma de decisiones y la mejora continua de cada uno de sus procesos institucionales para el avance educativo (Romero, 2018).

Asimismo, dicha gestión se configura como un proceso ordenado que direcciona la optimización interna de proyectos y procedimientos en instituciones educativas públicas y privadas, procurando perfeccionar las acciones que se desarrollan en su interior para fortalecer la eficiencia institucional. Adicionalmente, reconoce la autonomía escolar para definir criterios de gestión acordes con las necesidades de su comunidad y las demandas normativas vigentes, lo cual fortalece la capacidad institucional para responder con pertinencia y efi-

cacia a los desafíos educativos contemporáneos (Estrellas y Velázquez, 2018; Ramírez, 2020).

Por lo tanto, la gestión institucional educativa se presenta como un proceso que establece orden jerárquico y favorece la coordinación de actividades con el propósito de cumplir los objetivos institucionales, integrando recursos y acciones especializadas de manera coherente para garantizar el funcionamiento del sistema escolar con responsabilidad. En este escenario, el liderazgo educativo constituye un componente transformador que impulsa prácticas pedagógicas renovadas y mejora el aprendizaje estudiantil mediante la articulación efectiva de toda la comunidad educativa en un clima organizacional positivo (Cárdenas-Tapia *et al.*, 2022).

1.1.1. Objetivos de la gestión institucional educativa

La gestión institucional en educación permite organizar y coordinar de manera eficiente los procesos escolares para asegurar calidad y coherencia en el quehacer educativo (Polo, 2025). Además, facilita la articulación de recursos, políticas y programas, promoviendo la mejora continua y la equidad. Por otro lado, fortalece la toma de decisiones y la gestión estratégica, lo que conduce a resultados más efectivos. En este sentido, los siguientes objetivos orientan su aplicación en las instituciones educativas:

- **Orientar y supervisar la aplicación de políticas y normativas.** Garantiza la correcta aplicación de políticas y normativas en el ámbito educativo promoviendo su cumplimiento efectivo a nivel nacional e internacional.
- **Evaluar y medir la eficacia de la gestión institucional.** Evalúa la eficacia de la gestión institucional e impulsa acciones de mejoramiento continuo dentro de la institución educativa.
- **Elaborar un plan que impulse el desarrollo integral educativo.** Diseña planes de gestión direccionados a fomentar el desarrollo integral de la educación asegurando calidad y equidad.

- **Supervisar e informar sobre los programas de mantenimiento.** Controla el desarrollo de los programas de mantenimiento asegurando su eficacia y aportando información relevante para la toma de decisiones.
- **Diseñar, organizar y supervisar programas de actualización.** Coordina programas de actualización y capacitación en gestión educativa para todo el personal directivo y técnico.
- **Determinar y administrar todos los recursos educativos.** Administra los recursos educativos de la institución en forma eficiente, promoviendo su adecuada distribución y uso equitativo.

De este modo, tales objetivos permiten orientar las acciones dentro de la institución para asegurar que cada proceso contribuya al desarrollo integral educativo. Además, facilitan la coordinación de recursos, programas y políticas para alcanzar resultados efectivos y equitativos, cuyo cumplimiento impulsa la mejora continua y fortalece la toma de decisiones estratégicas. Por ende, constituyen guías esenciales que consolidan el trabajo educativo hacia metas claras y medibles (Polo, 2025).

1.1.2. Principios de la gestión institucional educativa

Como sostiene Polo (2025), la gestión institucional organiza los esfuerzos escolares aprovechando de manera eficiente las capacidades de docentes y directivos, e integrando administración y educación de manera coherente. En este contexto, para funcionar de manera correcta, se sustenta en una serie de principios claros, orientadores y estratégicos que guían efectivamente la acción institucional.

- **Fomentar el desarrollo académico.** Favorece la formación integral de los estudiantes asegurando aprendizajes equilibrados y de calidad; además, fortalece habilidades cognitivas, sociales y emocionales para su desarrollo completo.
- **Promover la equidad e inclusión.** Garantiza la participación plena de todos los alumnos al promover la igualdad de oportunidades y la atención a la diversidad. De esta manera, se fomenta un ambiente educativo justo y respetuoso.

- **Impulsar el crecimiento de la entidad escolar.** Impulsa la expansión y consolidación de la institución con énfasis en la excelencia educativa, generando mejoras continuas en infraestructura, currículo y cultura institucional.

Mejorar la formación continua. Fortalece la actualización constante del personal docente y administrativo para optimizar el desempeño educativo, incorporando nuevas metodologías y estrategias pedagógicas innovadoras.

- **Mantener el compromiso con la sociedad.** Fomenta la responsabilidad social de la institución y su interacción positiva con la comunidad, desarrollando proyectos que beneficien directamente a estudiantes y familias.

- **Modernizar de los procesos de gestión.** Actualiza los procedimientos administrativos con prácticas más eficientes y adaptadas a los cambios educativos, promoviendo la digitalización y simplificación de trámites institucionales.

- **Consolida la cultura de autoevaluación.** Promueve la reflexión institucional y la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora para fortalecer la calidad, asegurando procesos de seguimiento y control permanente.

De esta forma, estos principios fortalecen el desempeño de los planteles educativos y aseguran procesos pedagógicos y administrativos coherentes. Asimismo, contribuyen a garantizar la formación de nuevas generaciones con aprendizajes de calidad y valores, por lo que se consideran herramientas clave para orientar la acción directiva y promover el desarrollo integral de la educación en la sociedad (Polo, 2025).

1.2. Dimensiones de la gestión institucional educativa

De acuerdo con Cárdenas-Tapia (2022), las dimensiones de la gestión institucional educativa permiten comprender los procesos que sostienen el funcionamiento integral de una institución escolar, articulando prácticas organizativas y pedagógicas. Asimismo, orientan el desarrollo de acciones que

fortalecen la mejora continua y la toma de decisiones, configurándose como un marco que guía el desempeño institucional hacia la calidad educativa.

1.2.1. Liderazgo directivo

Es la capacidad del directivo para conducir la institución educativa hacia la mejora continua, orientado al fortalecimiento del aprendizaje estudiantil en un entorno colaborativo. Dicho liderazgo cumple un rol clave al promover cambios positivos en la organización, pues impulsa acciones alineadas con los estándares de calidad educativa. A su vez, el directivo conduce y orienta al personal, lo que demanda asumir retos permanentes en la institución con responsabilidad y coherencia.

El liderazgo también se expresa mediante enfoques que responden a las necesidades institucionales, las cuales contribuyen con funciones específicas y pertinentes. Entre dichos enfoques destacan el liderazgo técnico, humanista, educativo, simbólico y cultural, los cuales articulan organización, acompañamiento pedagógico e identidad institucional de manera armónica. En ese sentido, tales estilos fortalecen la convivencia y el logro de metas comunes dentro de la institución educativa.

1.2.2. Planificación estratégica

Se relaciona estrechamente con la gestión educativa institucional, dado que organiza y orienta los procesos administrativos, de forma clara, hacia los objetivos institucionales establecidos. De igual forma, permite a los directivos anticiparse al cambio educativo y tomar decisiones coherentes con las políticas y metas establecidas por la institución. Así, este proceso integra niveles corporativos, tácticos y operacionales para garantizar una articulación coherente y sostenible.

A su vez, los tipos de planes estratégicos complementan este proceso, pues orientan procedimientos, presupuestos, programas y reglamentos que sostienen la acción institucional cotidiana. Al respecto, cada plan contribuye al cumplimiento de metas mediante el uso adecuado de recursos y la defi-

nición de acciones futuras pertinentes. En consecuencia, la planificación se convierte en una herramienta esencial para sostener la calidad del servicio educativo integral.

1.2.3. Evaluación de la gestión

Se entiende como un proceso de recolección y análisis de información, cuya finalidad radica en orientar decisiones que mejoren la calidad institucional de manera sostenida. También involucra a todos los participantes de la institución, considerando niveles como eficiencia, cobertura y calidad para valorar el desempeño global. Por tal motivo, constituye un aspecto fundamental para fortalecer hábitos, normas y valores vinculados a la formación integral estudiantil.

Del mismo modo, este proceso permite identificar avances y necesidades anuales, y favorece la mejora constante de la gestión administrativa y pedagógica institucional. Igualmente, la evaluación motiva la participación comprometida de los actores educativos, generando una cultura democrática y colaborativa ampliamente fortalecida. Como resultado, se consolidan estrategias que enriquecen los aprendizajes y optimizan las prácticas institucionales con claridad.

1.2.4. Clima institucional

Se refiere al ambiente que se produce entre los miembros del centro educativo, el cual se transforma en un factor decisivo para la organización y la calidad del servicio proporcionado. Asimismo, integra valores, normas y creencias que influyen en la convivencia diaria y en el desempeño de los trabajadores con compromiso. En este contexto, las relaciones interpersonales marcan la dinámica laboral y repercuten en la efectividad de la institución educativa completa.

Por otro lado, el clima se manifiesta en aspectos físicos y organizativos del centro educativo, los cuales contribuyen al bienestar y a la seguridad de la comunidad. Elementos como el tamaño de la institución, el orden de los espacios y la disponibilidad de recursos materiales y digitales inciden directamente

en la experiencia educativa cotidiana. Por ello, mantener un ambiente favorable fortalece el compromiso y la estabilidad del personal institucional.

De esta manera, tales dimensiones permiten comprender cómo se articulan los procesos que sostienen el funcionamiento de una institución, lo que favorece una organización coherente y orientada al logro de sus propósitos formativos. Asimismo, su análisis posibilita identificar aspectos clave para fortalecer la eficiencia y la participación de la comunidad educativa. En conjunto, estas dimensiones consolidan una gestión que impulsa la calidad y la mejora continua (Cárdenas-Tapia *et al.*, 2022).

1.3. Ciclo de la gestión institucional educativa

Para autores como Gorton y Alston (2022), el ciclo de la gestión institucional educativa constituye un proceso que orienta el funcionamiento organizado de las escuelas mediante acciones secuenciales que fortalecen su desempeño global. Además, permite articular prácticas directivas que garantizan coherencia entre el análisis de la realidad, la toma de decisiones y la conducción estratégica del centro educativo, por lo que se convierte en un referente clave para promover la mejora continua y la eficacia institucional.

1.3.1. Diagnóstico

Constituye una fase inicial imprescindible, pues permite comprender con claridad la realidad institucional mediante la recopilación sistemática de información relevante, orientando al equipo directivo hacia la identificación de necesidades específicas. Asimismo, favorece la interpretación organizada de datos que permiten comprender el funcionamiento escolar. Así, el diagnóstico se convierte en una herramienta que posibilita tomar decisiones fundamentadas y coherentes con los objetivos institucionales.

A través del diagnóstico, el liderazgo escolar adquiere una visión integral que facilita reconocer patrones, fortalezas estructurales y situaciones críticas dentro del centro educativo, lo cual asegura intervenciones más precisas. De igual forma, esta fase establece la línea base para evaluar el impacto de las

acciones futuras, por lo que el análisis institucional debe ser riguroso y ético. En definitiva, esta etapa fortalece la capacidad de comprender la complejidad organizativa antes de actuar.

1.3.2. Planificación

Permite articular propósitos claros y estrategias viables que orienten el quehacer institucional hacia el logro educativo, así como resaltar la importancia de estructurar metas alineadas con las necesidades reales. A través de este proceso, el liderazgo define prioridades y organiza de manera coherente los recursos disponibles, propiciando una visión anticipada de los retos emergentes. De este modo, la planificación establece el marco ordenado para la acción pedagógica y administrativa.

Asimismo, la planificación integra la participación colaborativa del personal, lo cual fortalece el compromiso con los objetivos colectivos y mejora la coordinación del trabajo escolar, situación que incide positivamente en los resultados institucionales. Además, esta fase requiere analizar escenarios alternativos para asegurar la pertinencia de las decisiones. Así, se fomenta la coherencia entre expectativas y acciones, cuyo proceso garantiza una orientación estratégica que guía el desarrollo educativo.

1.3.3. Organización

Comprende el momento en el que se distribuyen responsabilidades, funciones y recursos de manera ordenada para asegurar la ejecución adecuada de lo planificado. Además, permite establecer estructuras funcionales que facilitan la comunicación y la coordinación del equipo directivo, creando condiciones óptimas para el desarrollo de tareas específicas. En consecuencia, la organización sostiene la operatividad institucional de manera continua, sólida y estratégicamente articulada.

Asimismo, la organización facilita que cada miembro conozca sus roles, lo cual reduce duplicidad de esfuerzos y promueve un ambiente de trabajo estructurado y coherente. A través de esta fase se articulan procesos que

sostienen la dinámica pedagógica y administrativa; también se garantiza una distribución equitativa de los recursos. En tal sentido, la organización impulsa una ejecución responsable alineada con los propósitos institucionales.

1.3.4. Dirección

Implica orientar al personal mediante un liderazgo claro que motive, guíe y acompañe el desarrollo de las actividades institucionales, lo que favorece la construcción de un clima escolar positivo. Esta fase promueve la toma de decisiones oportunas que fortalecen la cohesión y el sentido de propósito del colectivo docente. De esta forma, se estimula la mejora continua, puesto que la dirección actúa como motor que dinamiza todas las funciones organizativas.

Del mismo modo, la dirección fomenta la participación, el diálogo profesional y la resolución adecuada de conflictos, los cuales constituyen elementos fundamentales para el liderazgo efectivo. Además, posibilita una supervisión pedagógica reflexiva que orienta el desempeño hacia estándares de calidad institucional. A partir de ello se optimizan los procesos de enseñanza, configurando a la dirección como un ejercicio estratégico que impulsa el logro de metas comunes.

Así, dicho ciclo se configura como un proceso integral que orienta el actuar directivo hacia prácticas coherentes y sostenidas. Adicionalmente, favorece la organización y el uso estratégico de los recursos, fortaleciendo de forma significativa la capacidad de respuesta ante las demandas educativas. En conjunto, este ciclo constituye una herramienta esencial para promover un funcionamiento eficiente y una mejora continua en la institución (Gorton y Alston, 2022).

1.4. Factores que limitan el desempeño de la gestión institucional educativa

Los factores que limitan la gestión institucional educativa surgen de condiciones internas y externas que afectan la organización, la toma de decisiones y la calidad del servicio (Cárdenas-Tapia, 2022). Estos factores in-

fluyen en la capacidad de las escuelas para responder a las demandas, pues generan restricciones en los procesos administrativos, pedagógicos y operativos, lo que condiciona la eficiencia con la que se ejecutan las acciones planificadas y se desarrollan las funciones directivas.

1.4.1. Factor administrativo

Limita la gestión institucional cuando existen carencias en las habilidades técnicas que permiten aplicar procedimientos adecuados, lo cual afecta la organización interna de la escuela y reduce la eficacia de múltiples procesos cotidianos. Asimismo, un manejo insuficiente de las relaciones humanas debilita la comunicación entre los actores educativos, generando decisiones poco articuladas. En consecuencia, la gestión pierde coherencia y se dificulta alcanzar las metas institucionales establecidas.

Por otro lado, las limitaciones conceptuales reducen la capacidad para comprender la complejidad del sistema educativo y orientar acciones estratégicas, lo que repercute en la calidad del servicio brindado. Adicionalmente, un liderazgo poco consolidado afecta la estabilidad de los equipos y la toma de decisiones pedagógicas importantes. De esta manera, la institución encuentra obstáculos para articular sus procesos y mantener las mejoras que requiere para avanzar.

1.4.2. Factor humano

Se ve afectado cuando los directivos no cuentan con suficiente preparación ni actualización, lo que limita su liderazgo pedagógico y la orientación del trabajo docente, a la vez que dificulta la toma de iniciativas innovadoras dentro del centro educativo. Además, la falta de habilidades socioemocionales dificulta el manejo de conflictos cotidianos. En consecuencia, se generan tensiones que obstaculizan la convivencia escolar y la coordinación institucional en diversas áreas.

En adición a lo anterior, la ausencia de formación continua en los docentes provoca brechas en el uso de estrategias pedagógicas y herramientas

digitales, lo que impacta en el aprendizaje de los estudiantes. A ello se suma el uso poco eficaz de instrumentos de gestión académica implementados recientemente. Por tanto, la institución enfrenta dificultades para consolidar procesos pedagógicos coherentes y mejorar los resultados educativos esperados.

1.4.3. Factor material

Se convierte en una limitación cuando la institución carece de infraestructura adecuada, recursos tecnológicos y servicios básicos que permitan desarrollar actividades educativas con normalidad, afectando la operatividad y disminuyendo la eficiencia. Estas carencias restringen la aplicación de metodologías innovadoras y colaborativas que requieren ambientes apropiados. En ese sentido, el entorno físico condiciona la calidad de la experiencia escolar y el bienestar estudiantil de manera significativa.

También, la escasez de materiales pedagógicos limita la ejecución de proyectos y el uso de recursos que favorecen el aprendizaje, lo que afecta directamente a estudiantes y docentes durante el proceso académico cotidiano. Asimismo, la institución pierde capacidad para planificar mejoras a largo plazo con eficiencia y visión estratégica. Por ello, la falta de recursos materiales se vuelve un obstáculo para lograr objetivos institucionales definidos previamente y sostenidos responsablemente.

1.4.4. Factor financiero

Influye cuando los presupuestos son insuficientes para atender las necesidades de cada institución, lo que genera brechas significativas en la calidad del servicio y limita oportunidades formativas esenciales. Además, la falta de inversión limita la implementación de programas y la mejora de los ambientes educativos, indispensables para el desarrollo integral estudiantil. De este modo, la gestión se vuelve restrictiva, compleja e inestable en varios aspectos fundamentales del quehacer educativo.

A ello se suma la limitada asignación de recursos por parte del Estado y la presencia de procesos burocráticos que retrasan las acciones institucionales,

afectando la ejecución oportuna de proyectos planificados. Asimismo, la baja participación comunitaria reduce el apoyo externo para iniciativas locales que fortalecen la gestión escolar. En consecuencia, la sostenibilidad de las iniciativas educativas se ve comprometida y vulnerable ante cambios administrativos frecuentes y repentinos.

De este modo, comprender tales factores permite reconocer cómo distintas condiciones estructurales, humanas y financieras inciden en el funcionamiento escolar, influyendo directamente en la capacidad de alcanzar los objetivos. En tal sentido, este análisis evidencia la necesidad de fortalecer las prácticas directivas y optimizar los recursos disponibles para garantizar procesos más eficientes y coherentes con las demandas actuales (Cárdenas-Tapia *et al.*, 2022).

1.5. Retos y participación en la gestión institucional educativa

La gestión institucional enfrenta el reto de consolidar una planificación estratégica que integre de manera efectiva a todos los actores, ya que coordinar intereses diversos y asegurar una participación activa requiere capacidades directivas sólidas y una visión compartida que oriente el trabajo colectivo. Además, articular actividades interrelacionadas implica superar dificultades asociadas a la organización interna y al uso eficiente de los recursos disponibles. En este sentido, se evidencia la necesidad de fortalecer la cohesión institucional como condición clave para el cumplimiento de las metas educativas (Brammer y Clark, 2020).

En adición a lo anterior, otro reto relevante se relaciona con mantener una organización funcional que responda a las demandas cambiantes del contexto educativo, puesto que ello exige una comunicación asertiva y afectiva que no siempre está consolidada dentro de las instituciones. Asimismo, los equipos directivos deben afrontar la complejidad de coordinar procesos que requieren claridad en los roles y una gestión de tiempo eficiente. Esta situación demanda un liderazgo capaz de promover colaboración continua y garantizar condiciones que favorezcan el desarrollo de cada una de las actividades institucionales (Romero, 2022).

Esta gestión también se enfrenta al desafío de fortalecer el rol directivo para asegurar coherencia en las funciones y decisiones, ya que el ejercicio del liderazgo puede verse limitado por brechas formativas y escasa articulación con el desempeño docente. Además, no siempre se logra que la comunidad educativa se involucre activamente en la construcción de una cultura institucional orientada a la mejora. Así, estos retos reflejan la necesidad de impulsar prácticas más integradoras y sostenibles en beneficio del desarrollo organizacional (Brammer y Clark, 2020; Romero, 2022).

En consecuencia, la gestión institucional requiere una perspectiva integradora que permita anticipar necesidades y orientar acciones de manera coherente con los objetivos educativos, además de promover dinámicas colaborativas que fortalezcan la participación de todos los actores. Dentro de este escenario, se vuelve imprescindible desarrollar capacidades de adaptación que faciliten la toma de decisiones en contextos complejos y cambiantes. De tal manera, estos elementos evidencian la importancia de consolidar una gestión orientada a la mejora continua y al fortalecimiento del trabajo colectivo dentro de la institución (Romero, 2022).

1.5.1. Participación de los actores en la gestión institucional educativa

Como señala Romero (2018), la participación de los actores en la gestión institucional educativa es fundamental para el funcionamiento eficiente de las instituciones. Esta interacción articula objetivos, optimiza recursos y fortalece la colaboración entre directivos, docentes, estudiantes y padres, lo que fomenta un entorno educativo inclusivo y dinámico que responde a las necesidades de aprendizaje integral. Por tanto, promover la implicación activa de todos los miembros de la comunidad escolar resulta clave para la calidad y sostenibilidad de los procesos educativos.

Participación de los directivos

Los directivos desempeñan un papel central en la gestión institucional, ya que coordinan recursos y establecen estrategias que facilitan el funcionamiento eficiente de la escuela. Su participación implica organizar procesos, distribuir responsabilidades y garantizar que cada actividad educativa cumpla

con los objetivos planteados. Además, promueven un liderazgo que fortalece la cohesión del equipo y fomenta la colaboración entre los distintos actores de la institución.

Asimismo, los directivos deben asegurar la adecuada implementación de proyectos institucionales y pedagógicos, supervisando su desarrollo y resultados. Además, la claridad en los roles y funciones permite optimizar la toma de decisiones y reducir conflictos internos. Así, un liderazgo sólido incentiva la motivación del personal y mejora la eficacia de los procesos administrativos, por lo que la participación activa de los directivos constituye un factor clave para el éxito de la institución.

Participación de los docentes

Los docentes contribuyen de manera significativa a la gestión institucional al desarrollar estrategias pedagógicas coherentes con los objetivos educativos. Su participación implica colaborar en la planificación, ejecución y evaluación de actividades que fortalezcan la organización escolar. Además, la comunicación efectiva y el trabajo en equipo permiten mejorar la coordinación interna y alcanzar resultados positivos en el aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, la participación de los docentes requiere compromiso y disposición para adaptarse a nuevas metodologías y herramientas que optimicen la enseñanza. En este sentido, la colaboración activa con los directivos y otros profesionales facilita la implementación de proyectos educativos y la resolución de problemas. Asimismo, fomenta un clima institucional favorable y promueve la innovación pedagógica, de manera que convierte el rol del docente en un eje estratégico de la gestión institucional.

Participación de los padres de familia

Los padres de familia fortalecen la educación integral de los estudiantes al apoyar las iniciativas institucionales. Su involucramiento contribuye a generar un ambiente educativo colaborativo, en el que los aprendizajes se complementan con valores y hábitos del hogar. Además, la comunicación constante con la escuela permite que los padres estén informados sobre el desarrollo académico y social de sus hijos, facilitando la toma de decisiones conjuntas.

Asimismo, los padres pueden colaborar en la planificación y ejecución de actividades institucionales, aportando recursos, ideas y supervisión en diferentes programas educativos. Su participación promueve la responsabilidad compartida y fortalece la relación escuela-comunidad. Además, contribuye a que los estudiantes se sientan apoyados y motivados, lo cual mejora su rendimiento académico y bienestar emocional, cuya implicación es un componente esencial de la gestión institucional.

Participación de los estudiantes

Los estudiantes fomentan su protagonismo y responsabilidad en el propio aprendizaje, lo que contribuye a su formación integral. Su involucramiento permite que expresen opiniones, propongan mejoras y se comprometan activamente con las actividades escolares. En este escenario, se fortalece la cultura de participación y liderazgo juvenil dentro de la institución, promoviendo así un entorno educativo más inclusivo y dinámico.

Además, los estudiantes contribuyen al desarrollo de proyectos, eventos y programas institucionales que consolidan su aprendizaje práctico y social. La colaboración con docentes y directivos facilita la identificación de necesidades y la búsqueda de soluciones efectivas. Asimismo, su participación activa fomenta habilidades de comunicación, trabajo en equipo y toma de decisiones, por lo que su involucramiento se convierte en un elemento clave para el éxito de la gestión escolar.

De esta forma, la gestión institucional se fortalece significativamente cuando todos los actores asumen responsabilidades y colaboran de manera coordinada. Esta participación fomenta la innovación, mejora los procesos educativos y consolida un entorno escolar inclusivo, seguro y motivador, promoviendo el desarrollo de habilidades sociales, emocionales y profesionales que benefician a toda la comunidad educativa en su conjunto. Por tanto, asegurar la implicación activa de directivos, docentes, estudiantes y familias constituye un factor determinante para alcanzar metas institucionales sostenibles, eficaces y de alta calidad (Romero, 2022).

1.6. Educación desde una perspectiva de la complejidad

La educación, bajo el punto de vista de la complejidad, invita a reconocer la coexistencia de múltiples miradas que interactúan dinámicamente en un entorno cambiante, cuya condición exige un pensamiento capaz de integrar la diversidad. Se plantea que el proceso educativo debe orientarse hacia la conciencia de un mundo interdependiente en el que las contradicciones no representan fallas, sino posibilidades de comprensión más amplia. En consecuencia, el pensamiento complejo impulsa aprendizajes que emergen del diálogo entre saberes y de la interacción constante de los elementos que conforman la experiencia educativa (Ramírez *et al.*, 2021).

Desde esta perspectiva, el aprendizaje trasciende las fronteras disciplinarias mediante macroconceptos que articulan conocimientos antes separados, facilitando nuevas formas de construir significados relevantes y profundos para distintos contextos educativos. Asimismo, se promueven prácticas educativas que fortalecen la autonomía del estudiante y su capacidad para interpretar el entorno como parte constitutiva del saber mediante procesos reflexivos constantes. Por ello, la complejidad propone un enfoque flexible y abierto a los cambios que surgen en los procesos formativos, favoreciendo adaptaciones pertinentes frente a escenarios diversos (Jacobson, 2020).

Dentro de este escenario, al considerar los orígenes de la humanidad, se observa que la educación ha sido un pilar fundamental para transformar hábitos, valores y formas de convivencia, lo que evidencia su rol como estructura base de las sociedades. Sin embargo, las perspectivas contemporáneas entienden el aprendizaje no solo como transmisión, sino como construcción activa derivada de experiencias sensoriales que generan nuevos conocimientos. Como resultado, el proceso educativo se concibe como una interacción dinámica entre sujetos y contextos capaces de moldear las formas de comprender la realidad (Ramírez *et al.*, 2021).

Conocer implica una acción situada en la propia organización del ser vivo, lo cual permite comprender la educación como un proceso autoorganizado profundamente dinámico que involucra a estudiantes, docentes, familias,

autoridades e incluso actores sociales y políticos, quienes coconstruyen los escenarios donde emerge el aprendizaje de manera colaborativa. Por consiguiente, la educación puede entenderse como un ejercicio de creación continua que articula contexto, experiencia y participación colectiva, cuyo propósito es fortalecer los significados (Ramírez-Montoya *et al.*, 2022).

1.6.1. Principios de la complejidad en el proceso de enseñanza

De acuerdo con Estrada (2020), el pensamiento complejo integra saberes dispersos mediante una reorganización que supera visiones fragmentadas, lo cual permite comprender la realidad como un entramado dinámico. Asimismo, concibe la educación como un proceso que articula diversas dimensiones en interacción constante, y que favorece interpretaciones amplias y contextualizadas. En este marco, la complejidad orienta la comprensión de los fenómenos educativos y sus desafíos mediante principios que estructuran este enfoque y fortalecen la práctica pedagógica.

- **Sistémico.** Sostiene que el todo genera propiedades nuevas que no existen en sus partes aisladas, lo que permite comprender la educación como una organización interdependiente y dinámica. Asimismo, impulsa a articular los componentes del sistema educativo para evitar enfoques fragmentados y promover procesos reflexivos continuos. Por ello, propone renovar el currículo para integrar conceptos, actitudes y métodos que respondan a las necesidades sociales actuales y futuras.
- **Hologramático.** Plantea que cada parte contiene información esencial del todo, lo que permite superar el holismo y el reduccionismo mediante una visión integradora más amplia. Además, favorece comprender cómo cada actor refleja el sistema completo, permitiendo reorganizar procesos de enseñanza y aprendizaje desde nuevas perspectivas. En consecuencia, esta mirada fomenta el análisis de múltiples escalas y conexiones para generar sistemas educativos más coherentes y significativos.
- **Bucle retroactivo o retroalimentación.** Explica que la causa actúa sobre el efecto y el efecto vuelve a actuar sobre la causa, rompiendo la idea de causalidad lineal y permitiendo ampliar los procesos de construcción

del conocimiento sistemáticamente. Asimismo, facilita comprender cómo los elementos del sistema se regulan mutuamente y favorecen transformaciones organizadas mediante acciones colaborativas permanentes. En este sentido, fortalece la autorregulación institucional y permite ajustes oportunos en la enseñanza para mejorar resultados.

- **Bucle recursivo.** Muestra que un elemento puede ser simultáneamente causa y efecto, lo que convierte la educación en un proceso de autoproducción en el que los resultados influyen nuevamente en su origen generador. Así, impulsa la reorganización continua del sistema educativo y el abandono de métodos reduccionistas que limitan innovaciones pedagógicas profundas. Por ello, favorece la construcción de competencias transdisciplinarias mediante procesos reflexivos y prácticas integradoras.

- **Autonomía/dependencia.** Señala que todo ser vivo mantiene autonomía al mismo tiempo que depende del entorno, lo que en educación implica reconocer vínculos socioculturales que sostienen la formación humana continuamente. Además, promueve integrar saberes científicos y no científicos para enfrentar problemáticas actuales que demandan una comprensión amplia y solidaria. Por ello, hace énfasis en transformar la educación hacia una perspectiva humanista y sostenible.

- **Dialógico.** Integra nociones aparentemente contradictorias dentro de una misma realidad, lo que permite comprender fenómenos educativos desde la complementariedad entre orden, desorden y organización en evolución constante. Asimismo, impulsa superar la fragmentación disciplinar, fortaleciendo metodologías sistémicas que articulen aprendizaje, contexto y diversidad con mayor coherencia. En consecuencia, demanda formar docentes capaces de promover diálogos transdisciplinarios coherentes con los retos del siglo XXI contemporáneo.

- **Conocimiento del conocimiento.** Afirma que todo conocimiento es una reconstrucción situada en una cultura y tiempo determinados, lo que exige reconocer los límites y condicionamientos de quien conoce y aprende. Asimismo, invita a abandonar modelos educativos positivistas y reduccionistas que no responden a las transformaciones contemporáneas. Por

ende, promueve enfoques inter y transdisciplinarios capaces de generar soluciones duraderas a los problemas sociales actuales.

De esta manera, estos principios permiten reinterpretar la enseñanza como un proceso dinámico que articula múltiples dimensiones y relaciones en permanente transformación. Asimismo, orientan la construcción de prácticas pedagógicas capaces de responder a escenarios diversos y cambiantes mediante enfoques flexibles y reflexivos. En este sentido, su aplicación favorece una educación más consciente de la interdependencia entre sujetos, contextos y saberes, por lo que se constituyen como una base fundamental para comprender los desafíos educativos contemporáneos y fortalecer el desarrollo integral de los estudiantes (Estrada, 2020).

CAPÍTULO II

INNOVACIÓN EDUCATIVA COMO PROCESO DE TRANSFORMACIÓN PEDAGÓGICA

La innovación educativa es un proceso dinámico orientado a transformar las prácticas pedagógicas en respuesta a los cambios sociales, tecnológicos y culturales del contexto actual, por lo que requiere una visión integral del quehacer educativo. En este marco, se abordan nociones esenciales, dimensiones y elementos que permiten entender la innovación como un fenómeno sistemático y planificado que impacta directamente en la mejora del aprendizaje y la calidad educativa.

Asimismo, la innovación se desarrolla a través de un ciclo estructurado que incluye intencionalidad, planificación, identificación de recursos, implementación, evaluación y sistematización, lo que garantiza coherencia y sostenibilidad. De este modo, cada fase cumple una función estratégica que articula los objetivos educativos con las acciones pedagógicas necesarias para generar cambios significativos en los procesos de enseñanza y aprendizaje, mediante procesos reflexivos, colaborativos, flexibles, pertinentes y alineados con contextos educativos diversos actuales y complejos.

Por otra parte, los enfoques pedagógicos innovadores, como aprendizaje colaborativo, aula invertida, gamificación y aprendizaje basado en proyectos, ofrecen metodologías centradas en el estudiante. Además, el uso de tecnologías emergentes como plataformas digitales, realidad virtual, realidad aumentada e inteligencia artificial amplía las posibilidades didácticas y favorece experiencias de aprendizaje más interactivas y contextualizadas. De esta manera, se responde a necesidades formativas contemporáneas y se fomenta la participación activa, motivación sostenida y aprendizaje significativo.

Por último, la innovación educativa está condicionada por factores que pueden facilitar o limitar su implementación, entre los cuales destacan el rol del docente y las condiciones institucionales existentes. En consecuencia, asu-

mir al docente como gestor de la innovación y generar entornos favorables se convierte en un eje clave para lograr una transformación educativa orientada a responder eficazmente a las demandas de la sociedad contemporánea, desde perspectivas éticas, inclusivas y estratégicas que impulsen calidad, equidad, innovación y compromiso institucional permanente.

2.1. Nociones esenciales de la innovación educativa

La educación contemporánea se desarrolla en un contexto caracterizado por avances tecnológicos constantes y transformaciones sociales aceleradas, por lo que las instituciones deben responder con propuestas formativas más pertinentes y flexibles. En este escenario, la innovación educativa se consolida como eje esencial para redefinir las prácticas pedagógicas y fortalecer las competencias de los estudiantes en un entorno globalizado. Asimismo, permite articular estrategias capaces de orientar los procesos educativos hacia mayores niveles de calidad y equidad (Aparicio, 2023).

La innovación educativa demanda una reconfiguración profunda de los procesos institucionales, incorporando herramientas tecnológicas, recursos existentes y nuevas estructuras curriculares que favorezcan la eficiencia pedagógica y promuevan aprendizajes significativos sostenibles. Además, requiere tomar decisiones coherentes de las autoridades, así como la participación activa del personal docente, quienes ejecutan el proceso de enseñanza y aprendizaje con compromiso pedagógico constante. Así, la transformación educativa solo es posible cuando existe voluntad colectiva y disposición para actualizar las dinámicas formativas dentro de cada comunidad (Mero, 2022).

En este sentido, la innovación educativa se entiende como la incorporación de ideas, metodologías y tecnologías que buscan optimizar la experiencia de enseñanza y aprendizaje, a la vez que se fortalecen capacidades como la creatividad y el pensamiento crítico en contextos educativos diversos. Asimismo, promueve la adecuación continua de los procesos educativos frente a las demandas sociales y laborales en permanente cambio para garantizar pertinencia. En paralelo, impulsa la renovación de prácticas pedagógicas y el diseño de

propuestas formativas más flexibles y pertinentes, integrando estrategias que favorezcan la adaptación y la mejora de los aprendizajes (Aparicio, 2023).

En las instituciones educativas resulta imprescindible innovar en los contenidos curriculares y en las estrategias de enseñanza, integrando tecnologías y fortaleciendo el liderazgo pedagógico para lograr aprendizajes significativos. A su vez, se vuelve prioritario desarrollar competencias sociales, cívicas y transversales que incluyan creatividad, colaboración y comunicación en diversas áreas del aprendizaje contemporáneo. Por ello, es necesario ampliar los espacios educativos y promover la formación permanente del profesorado para garantizar una práctica docente actualizada, motivadora y alineada con las demandas actuales (Mero, 2022).

2.1.1. Dimensiones de la innovación educativa

Para investigadores como Mero (2022), el cambio educativo no se limita a los contenidos, sino que abarca los actores y las prácticas que intervienen en el aprendizaje. En este marco, la innovación educativa se concibe como un proceso integral que transforma la enseñanza para responder a las exigencias del contexto contemporáneo, considerando múltiples dimensiones interrelacionadas, las cuales orientan la mejora continua y la adaptación de los procesos educativos.

- **Epistemológica.** Implica la transformación del conocimiento que se enseña mediante la actualización de contenidos y la incorporación de saberes contextualizados que superan los modelos tradicionales. Asimismo, promueve el desarrollo del pensamiento crítico y productivo orientado a comprender y responder a los cambios tecnológicos de la sociedad. De este modo, promueve una educación alineada con las demandas científicas y sociales contemporáneas.
- **Pedagógica.** Es el fortalecimiento del rol del docente y del estudiante en el proceso educativo, al priorizar la reflexión sobre el aprendizaje y la mejora escolar. También favorece la participación activa del estudiante mediante la aplicación y transformación de los conocimientos adqui-

ridos. En consecuencia, impulsa la autonomía, la responsabilidad y el aprendizaje significativo dentro de entornos educativos actuales, inclusivos, participativos y socialmente pertinentes.

- **Didáctica.** Supone la flexibilización del espacio curricular para adecuar los contenidos y las estrategias a las necesidades y ritmos de los estudiantes. Además, sustituye prácticas repetitivas por una planificación estratégica y situacional que considera metas, recursos y posibles dificultades. En este sentido, concibe la evaluación como un componente formativo que acompaña y regula el proceso de aprendizaje en contextos formativos dinámicos, flexibles, inclusivos y orientados al cambio.

Estas dimensiones se articulan para consolidar una visión integral de la innovación educativa orientada a la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje. En conjunto, permiten responder de manera coherente a los desafíos del contexto educativo actual mediante prácticas reflexivas, flexibles y centradas en el estudiante. Por consiguiente, su integración favorece una transformación educativa sostenible y pertinente en escenarios formativos diversos, en distintos niveles y modalidades educativas actuales (Mero, 2022).

2.1.2. Elementos de la innovación educativa

Acorde a Vidal *et al.* (2022), la innovación educativa es un proceso orientado al cambio intencional de la enseñanza, cuyo propósito consiste en mejorar el aprendizaje y el desarrollo de las competencias. Dicho proceso se sustenta en la interacción de diversos elementos que actúan de manera articulada dentro del contexto formativo. En este sentido, se identifican cuatro elementos fundamentales que direccionan y sostienen la innovación educativa:

- **Personas.** Son los sujetos que intervienen en la innovación educativa y asumen un rol activo en el cambio de la enseñanza, donde la participación conjunta de docentes y estudiantes permite la construcción de aprendizajes significativos y desarrollo de competencias. Así, impulsa una dinámica formativa colaborativa y corresponsable entre actores educativos comprometidos con la mejora continua.

- **Conocimiento.** Se refiere al contenido y a los saberes que se transforman para responder a las necesidades educativas y sociales actuales, integrando conocimientos pertinentes y contextualizados que favorecen el desarrollo de las competencias. En consecuencia, orienta la innovación hacia una mejora real de los aprendizajes mediante prácticas pedagógicas pertinentes y evaluaciones formativas constantes.
- **Procesos.** Son las acciones pedagógicas y organizativas que estructuran la innovación educativa de manera planificada, la cual articula estrategias, metodologías y formas de evaluación que permiten concretar el cambio en la práctica educativa. Con ello, garantiza una innovación sostenible y coherente con los objetivos formativos a mediano y largo plazo.
- **Tecnología.** Conjunto de recursos tecnológicos que apoyan y potencian los procesos de innovación educativa, los cuales facilitan nuevas formas de enseñanza y aprendizaje al integrarse de manera estratégica en el entorno formativo. De esta forma, contribuye a la mejora de las competencias y a la adaptación al contexto digital actual con enfoque ético inclusivo y uso responsable crítico.

Dichos elementos se articulan para orientar el cambio en los procesos de enseñanza y aprendizaje. En tal sentido, permiten responder de forma coherente a las demandas del contexto educativo actual mediante acciones planificadas y participativas que favorecen el desarrollo de prácticas educativas sostenibles y alineadas con los objetivos formativos institucionales (Vidal *et al.*, 2022).

2.2. Ciclo de la innovación educativa

El ciclo de la innovación educativa se comprende como un proceso dinámico y continuo que orienta el cambio planificado en los sistemas educativos mediante fases interrelacionadas (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [Unesco], 2016). En este marco, dichas fases se articulan de manera progresiva para asegurar coherencia, sostenibilidad y mejora permanente de los procesos formativos en diversos contextos educativos, alineados con estándares internacionales y necesidades educativas actuales.

2.2.1. Intencionalidad

La innovación educativa inicia como una fase intencional orientada a responder necesidades específicas del contexto formativo, mediante acciones deliberadas de cambio planificado y reflexión pedagógica permanente. En este sentido, la intencionalidad define el propósito del proceso innovador y orienta las decisiones pedagógicas hacia metas claras y compartidas por la comunidad educativa institucional. Por tal motivo, constituye el punto de partida que da sentido, coherencia y dirección estratégica a todo el ciclo de innovación educativa sostenible.

2.2.2. Planificación

Es una fase fundamental del ciclo, puesto que organiza anticipadamente las acciones necesarias para concretar la innovación educativa de forma estructurada y contextualizada. En adición a lo anterior, permite definir objetivos, estrategias, responsables, indicadores y tiempos de ejecución en función del contexto institucional y curricular específico. De esta manera, se asegura un desarrollo ordenado, coherente y adecuadamente alineado con los propósitos formativos y las políticas educativas vigentes del sistema de educación.

2.2.3. Identificación de recursos

Corresponde a la fase en la que se determinan los medios humanos, materiales, tecnológicos y financieros requeridos para la innovación educativa en contextos institucionales diversos y cambiantes. Bajo este punto de vista, posibilita una gestión eficiente que optimiza el uso responsable de los recursos disponibles en la institución educativa correspondiente. En consecuencia, se fortalece la viabilidad, sostenibilidad y continuidad del proceso innovador dentro del ciclo educativo institucional planificado estratégicamente.

2.2.4. Implementación y desarrollo

Conforman la fase operativa del ciclo, en la cual las acciones planificadas se llevan a la práctica en el contexto educativo real de manera gradual, flexible

y contextualizada según objetivos establecidos. En este proceso, se realizan ajustes pedagógicos según las condiciones institucionales y las respuestas de los estudiantes durante su desarrollo académico, social y formativo integral. De esta forma, el cambio educativo se consolida mediante la experiencia, la reflexión pedagógica y el acompañamiento continuo del proceso formativo integral.

2.2.5. Evaluación y balance

Conforman una fase de análisis sistemático de los resultados obtenidos durante la innovación educativa implementada, puesto que permiten identificar logros, dificultades, impactos y oportunidades de mejora a partir de evidencias cualitativas y cuantitativas relevantes y contextualizadas recogidas en distintos momentos del proceso. Como resultado, se generan insumos significativos que retroalimentan, ajustan y fortalecen el ciclo de innovación educativa continua y orientada a la toma de decisiones pedagógicas basadas en criterios claros y consensuados.

2.2.6. Sistematización

Cierra el ciclo de la innovación educativa mediante la organización, documentación y análisis reflexivo de la experiencia desarrollada durante todo el proceso educativo institucional de manera ordenada y crítica. Además, favorece la construcción de aprendizajes institucionales y la producción de conocimiento pedagógico a partir de la práctica educativa compartida entre los actores del proceso. En consecuencia, posibilita la mejora continua, la transferencia de experiencias y la replicabilidad del proceso en diversos contextos educativos.

De esta forma, el ciclo de la innovación educativa se consolida como un marco orientador que integra fases articuladas para promover el cambio planificado en los procesos formativos. Así, estas fases permiten responder de manera coherente a las demandas educativas actuales mediante acciones reflexivas, flexibles y contextualizadas en distintos escenarios institucionales. Por consiguiente, su aplicación sistemática favorece la mejora continua, la sostenibilidad del cambio educativo y el fortalecimiento de prácticas pedagógicas transformadoras (Unesco, 2016).

2.3. Enfoques pedagógicos empleados en la innovación educativa

De acuerdo con Herdoiza *et al.* (2024), las metodologías innovadoras se han consolidado como enfoques fundamentales para responder a las demandas educativas del siglo XXI. En este marco, dichos enfoques pedagógicos buscan renovar los procesos de enseñanza-aprendizaje mediante estrategias que impulsen la participación activa del estudiante, su rol protagónico en la construcción del conocimiento, la autonomía y el fortalecimiento de competencias esenciales para una formación integral.

2.3.1. Aprendizaje colaborativo

Fomenta el trabajo conjunto entre los estudiantes para la consecución de metas compartidas, puesto que estimula la comunicación, el intercambio de aportes y la elaboración colectiva del conocimiento dentro de un contexto activo donde se fortalecen habilidades cognitivas, expresivas y sociales. Dentro de este escenario, los participantes asumen compromisos comunes y afianzan la confianza, la cooperación y, sobre todo, la capacidad para resolver situaciones problemáticas.

Además, la incorporación de entornos digitales y medios de interacción virtual amplía las posibilidades de cooperación, incluso en modalidades a distancia; esto facilita la organización de tareas grupales, la solución compartida de retos complejos y la atención a la diversidad educativa. Así, se garantiza un aprendizaje adaptable, inclusivo, participativo y alineado con las exigencias actuales, promoviendo la intervención activa, la innovación y el desarrollo integral de todos los estudiantes.

2.3.2. Aula invertida

Reconfigura el esquema tradicional de enseñanza al desplazar la explicación teórica fuera del espacio escolar mediante medios digitales, destinando el encuentro presencial a acciones prácticas, cooperativas y reflexivas que permiten afianzar los saberes, fortalecer habilidades de análisis y transferir conceptos

a situaciones concretas. De este modo, se incentiva la autogestión, el compromiso y la intervención activa dentro de un ambiente educativo renovado, adaptable y estimulante.

Asimismo, posibilita un abordaje más profundo de los contenidos a través de actividades aplicadas, diálogos, soluciones colectivas y reflexiones compartidas, mientras que los recursos digitales ofrecen acceso a múltiples fuentes, retroalimentación oportuna y adecuación del aprendizaje. Como resultado, se construyen experiencias formativas relevantes, participativas y ajustadas a los intereses, ritmos y requerimientos de los estudiantes, de tal modo que se consolidan las competencias intelectuales, sociales y emocionales.

2.3.3. Gamificación

Aplica dinámicas propias del juego, tales como el desafío, los incentivos y la retroalimentación continua para incrementar el interés y la implicación de los estudiantes en su aprendizaje, mientras construye un contexto dinámico, interactivo y atractivo donde los participantes asumen un rol central. De esta manera, estimula la constancia, la atención sostenida y la apertura a enfrentar nuevos desafíos académicos, y consolida destrezas cognitivas, afectivas y sociales mediante experiencias recreativas.

Así, la incorporación de recursos tecnológicos como entornos virtuales y herramientas educativas posibilita ajustar las experiencias formativas adaptando desafíos, estímulos y contenidos al avance, las demandas y las características individuales de cada estudiante, promoviendo un aprendizaje más activo, adaptable y eficaz. Al mismo tiempo, consolida los saberes logrados e impulsa la autodirección, la originalidad y la implicación constante en diversos contextos educativos actuales.

2.3.4. Aprendizaje basado en proyectos (ABP)

Promueve una metodología participativa y orientada al estudiante, dado que posibilita enfrentar situaciones auténticas al vincular los fundamentos conceptuales con la acción práctica y estimular aprendizajes relevantes me-

diante la indagación, la prueba y la utilización de saberes en escenarios específicos. Para tal fin, integra tecnologías digitales, materiales novedosos y métodos didácticos que amplían la vivencia formativa y facilitan la apropiación de los contenidos.

Del mismo modo, potencia capacidades clave como la inventiva, el trabajo conjunto y el razonamiento crítico, mediante las cuales los alumnos intervienen activamente en la elaboración de respuestas mientras emplean tecnologías actuales que apoyan la organización, el registro y la exposición de los proyectos. Bajo esta perspectiva, el ABP impulsa la independencia, el compromiso y el análisis permanente de los procedimientos y logros para garantizar una formación completa y situada.

De esta manera, estos enfoques se apoyan en la integración de tecnologías emergentes que permiten personalizar los procesos formativos, fortalecer la participación activa, profundizar la comprensión y promover la interacción significativa entre los estudiantes. Así, favorecen la atención a diversos ritmos, estilos y necesidades de aprendizaje, por lo que su implementación no solo pretende elevar la motivación y el compromiso, sino contribuir a la formación de estudiantes capaces de desenvolverse en contextos educativos digitales y dinámicos (Herdoiza *et al.*, 2024).

2.4. Tecnologías emergentes aplicadas en la innovación educativa

Señalan Herdoiza *et al.* (2024) que las instituciones enfrentan un contexto marcado por avances tecnológicos constantes y demandas formativas en continua transformación, cuya incorporación de tecnologías emergentes ha redefinido el acceso y gestión del conocimiento. Estos recursos amplían las posibilidades de personalización y fortalecen las experiencias de aprendizaje, favoreciendo la creación de entornos educativos innovadores, flexibles y alineados con las necesidades del estudiante.

2.4.1. Plataformas digitales

Permiten un acceso estructurado a materiales educativos que se ajustan a distintos ritmos de aprendizaje y que fortalecen la interacción entre estudiantes y docentes mediante recursos colaborativos integrados que impulsan la comunicación permanente. Desde esta visión, aportan a un proceso formativo más adaptable, actualizado y capaz de responder a los distintos retos del contexto académico contemporáneo, favoreciendo la organización institucional, planificación didáctica y continuidad pedagógica.

Además, estas plataformas incorporan funciones que posibilitan administrar contenidos, supervisar progresos y diversificar actividades, las cuales se articulan con tecnologías emergentes para optimizar la enseñanza, la evaluación y la retroalimentación continua del rendimiento estudiantil. Como consecuencia, se consolidan como un soporte clave para aplicar metodologías pedagógicas innovadoras y lograr la transformación educativa sostenida en diversos escenarios digitales.

2.4.2. Realidad virtual (RV)

Permite la inmersión completa en contextos simulados donde el estudiante vivencia situaciones difíciles de recrear en el aula, lo cual incentiva el aprendizaje experiencial al facilitar la interacción directa con espacios tridimensionales que fortalecen la comprensión profunda. En este sentido, se configura como un recurso de enorme relevancia para interpretar procesos abstractos y potenciar habilidades relacionadas con la exploración científica y tecnológica.

Asimismo, la RV amplía las posibilidades de indagación académica al ofrecer recorridos, prácticas y simulaciones en entornos digitales protegidos, lo que favorece la concentración al disminuir estímulos distractores del ambiente real y promover la atención durante las actividades de forma constante y eficiente. Por consiguiente, potencia experiencias educativas más intensas, significativas y coherentes con exigencias formativas de alta complejidad que demandan mayor precisión cognitiva.

2.4.3. Realidad aumentada (RA)

Proporciona vivencias interactivas al integrar componentes digitales en el espacio físico, de manera que posibilita que los estudiantes asimilen nociones complejas mediante la exploración visual y manipulativa que favorece la construcción significativa de saberes. De este modo, se consolida como una estrategia que impulsa mayor involucramiento, interés y desarrollo de capacidades cognitivas esenciales en prácticas educativas innovadoras y contextos formativos actuales.

De igual manera, la RA dinamiza las actividades de aula al permitir ejercicios prácticos sin requerir materiales físicos costosos, estimulando el aprendizaje activo al relacionar teoría y práctica de manera inmediata dentro de contextos didácticos más llamativos y motivadores para los estudiantes. En este sentido, su integración refuerza la innovación pedagógica y promueve experiencias formativas orientadas al descubrimiento en entornos educativos actuales y diversos.

2.4.4. Inteligencia artificial (IA)

Se ha consolidado como un recurso fundamental en los procesos de cambio educativo, puesto que posibilita generar experiencias formativas más flexibles y orientadas a las particularidades de cada estudiante. Además, incorpora mecanismos de análisis que permiten interpretar el avance y ajustar con mayor exactitud las acciones didácticas. Bajo esta perspectiva, aporta a un sistema educativo más eficaz, flexible y coherente con las exigencias tecnológicas vigentes.

De igual forma, la IA impulsa escenarios formativos individualizados en los que los estudiantes acceden a contenidos acordes con su ritmo y modalidad de aprendizaje, otorgando retroalimentación inmediata que refuerza la autonomía, la toma de decisiones y la autorregulación académica dentro de un entorno tecnológico. De esta forma, se posiciona como un recurso valioso que promueve la mejora constante y fortalece de manera notable la innovación pedagógica actual.

Así, dichas tecnologías configuran un entorno educativo transformado que amplía la participación, fortalece la personalización y proporciona recursos digitales que acompañan el desarrollo académico. En este contexto, la integración de herramientas innovadoras promueve prácticas pedagógicas acordes al cambio tecnológico al generar experiencias de aprendizaje dinámicas y contextualizadas. Así, la educación avanza hacia modelos capaces de responder a los desafíos actuales mediante enfoques flexibles e inclusivos orientados a diversas necesidades estudiantiles (Herdoiza *et al.*, 2024).

2.5. Factores que facilitan o limitan la innovación educativa

En el ámbito educativo, la innovación no surge desde la ausencia de experiencias previas, sino que se construye a partir de trayectorias, prácticas y aprendizajes acumulados en cada institución, mediante procesos reflexivos y decisiones pedagógicas contextualizadas. Las experiencias innovadoras adquieren sentido cuando se articulan con los contextos socioculturales, los fines educativos y los campos de conocimiento; de esta manera, permiten que las políticas educativas impulsen procesos de mejora orientados a la calidad educativa y al cumplimiento de metas formativas compartidas en distintos niveles del sistema educativo (Unesco, 2016).

Dentro de este contexto, el concepto de “innovación educativa” ha adquirido relevancia en diversos campos del conocimiento, consolidándose también en el quehacer pedagógico como un medio estratégico que busca generar transformaciones significativas y sostenibles. Bajo este punto de vista, su desarrollo demanda el respaldo de la investigación científica, lo que ha permitido fortalecer progresivamente un marco teórico sólido que sustenta las acciones orientadas al cambio educativo, la mejora continua y la toma de decisiones fundamentadas en evidencias dentro de las instituciones educativas actuales y complejas (Vargas, 2022).

Desde una perspectiva reflexiva, emprender procesos de innovación implica reconocer la complejidad inherente al cambio en los ámbitos personal, profesional e institucional, los cuales interactúan permanentemente en el contexto educativo. En este sentido, resulta pertinente comprender que las dificul-

tades para transformar las prácticas educativas responden a la interacción de factores personales, conductuales y culturales que influyen directamente en la aceptación, adaptación o resistencia frente a los procesos de cambio educativo (Unesco, 2016).

Por lo tanto, todo proceso de innovación educativa se encuentra condicionado por una serie de factores que pueden facilitar o limitar su desarrollo, los cuales se originan en distintos actores, niveles y estructuras del sistema educativo formal y no formal. No obstante, aunque dichas limitaciones representen desafíos relevantes y persistentes, la innovación contribuye al mejoramiento de la calidad educativa siempre y cuando se asuma como una tarea colectiva, planificada y cooperativa entre todos los actores que participan activamente en el proceso formativo institucional con compromiso y corresponsabilidad sostenida (Vargas, 2022).

2.5.1. Factores que favorecen la innovación educativa

Como bien señala Vargas (2022), la innovación educativa se fortalece cuando existen condiciones organizativas y humanas que favorecen su desarrollo sostenido y pertinente. En este sentido, ciertos factores influyen en la capacidad institucional para promover cambios pedagógicos positivos, por lo que su identificación permite comprender la construcción de escenarios educativos dinámicos y orientados a la mejora continua.

- **Equipo de gestión potente.** Favorece la innovación educativa al orientar los procesos institucionales y optimizar la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, permite articular recursos, reducir barreras administrativas y generar condiciones organizativas que facilitan el cambio pedagógico.
- **Docentes motivados.** Son un factor fundamental para impulsar prácticas innovadoras, puesto que fortalecen la disposición al cambio y la mejora continua. En consecuencia, promueven la participación activa en procesos formativos y la adopción de nuevas metodologías de enseñanza.

- **Cultura innovadora como hábito institucional.** Orientada a la innovación, una cultura institucional favorece la incorporación sostenida de mejoras pedagógicas dentro de la comunidad educativa. De este modo, se consolida un entorno que valora la creatividad, la reflexión y la adaptación constante.
- **Mejora de los procesos innovadores.** Posibilita fortalecer la planificación y ejecución de acciones educativas transformadoras. Como resultado, se incrementa de manera significativa la coherencia entre los objetivos institucionales y las prácticas pedagógicas desarrolladas.
- **Mayor participación entre pares.** Favorece el intercambio de experiencias y la construcción colectiva del conocimiento. En consecuencia, se fortalecen acuerdos pedagógicos que contribuyen a mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

De este modo, dichos factores actúan de manera articulada para consolidar procesos de mejora institucional sostenibles y coherentes. Su adecuada integración fortalece la adaptación de las instituciones y promueve prácticas pedagógicas más pertinentes y contextualizadas. Así, la innovación educativa se proyecta como un proceso continuo que requiere compromiso colectivo, liderazgo compartido y una visión orientada al aprendizaje y al desarrollo integral (Vargas, 2022).

2.5.2. Factores que dificultan la innovación educativa

La innovación educativa enfrenta múltiples obstáculos que inciden en su desarrollo y sostenibilidad (Vargas, 2022). En este sentido, la presencia de factores estructurales, organizativos y actitudinales condiciona la implementación de cambios pedagógicos y limita su alcance, por lo que reconocerlos es medular para comprender las tensiones del proceso educativo y plantear acciones orientadas a su superación.

- **Esfuerzo suplementario.** Esfuerzo adicional requerido para innovar, que puede convertirse en un limitante cuando no existen condiciones institucionales adecuadas. Por tal motivo, la sobrecarga laboral reduce la disposición docente para implementar cambios sostenidos.

- **Respuesta docente inmediata.** La exigencia de respuestas inmediatas ante los cambios constantes dificulta, en gran medida, la reflexión pedagógica necesaria para innovar. En este sentido, limita la planificación progresiva y la consolidación de propuestas educativas efectivas.
- **Rigidez del sistema educativo.** Restringe la flexibilidad necesaria para desarrollar innovaciones significativas en contextos institucionales diversos y cambiantes. En consecuencia, dificulta la adaptación de metodologías a los contextos y necesidades reales de los estudiantes en distintos niveles educativos.
- **Falta de apoyo profesional.** La ausencia de acompañamiento y formación especializada limita el desarrollo de procesos innovadores en las instituciones educativas de manera sostenida y planificada. Por tanto, se debilita la capacidad docente para enfrentar los retos del cambio pedagógico con enfoque reflexivo y contextualizado.
- **Incertidumbre de resultados.** Genera resistencia entre los actores educativos ante procesos de innovación poco consolidados o evaluados. En consecuencia, se reduce la disposición a asumir riesgos asociados a la transformación de las prácticas tradicionales dentro de entornos educativos complejos.

De esta forma, dichos factores se interrelacionan y afectan la capacidad institucional para sostener procesos de cambio significativos. En consecuencia, su identificación permite analizar las condiciones que limitan la transformación pedagógica y reconocer la necesidad de generar estrategias contextualizadas. Por ello, superar estos obstáculos requiere una acción conjunta que articule gestión, formación docente y compromiso colectivo orientado a la mejora educativa (Vargas, 2022).

2.6. Innovación educativa para la transformación de la educación

En el escenario actual de acelerados avances tecnológicos y transformaciones globales, la educación requiere replantear sus enfoques tradicionales para responder de manera pertinente, crítica y flexible a nuevas demandas

sociales y formativas emergentes. En este marco, la innovación educativa se configura como un proceso estratégico que busca mejorar la enseñanza y el aprendizaje mediante decisiones reflexivas sobre el uso de tecnologías y metodologías, considerando su impacto ético, pedagógico y social en individuos y sociedades contemporáneas (Çelik y Huri, 2024).

No obstante, la implementación de prácticas innovadoras suele toparse con resistencia por parte del profesorado, especialmente cuando se percibe la innovación como una ruptura radical con modelos pedagógicos consolidados y rutinas institucionales arraigadas históricamente. En este sentido, resulta clave comprender que la innovación no se sustenta únicamente en la originalidad, sino en la autenticidad de las propuestas pedagógicas y en su capacidad para responder a necesidades reales del contexto educativo y profesional docente, tanto contemporáneo como cambiante (Fuad *et al.*, 2022).

Asimismo, la innovación educativa se vincula directamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente con la mejora de la calidad educativa, la inclusión social y la reducción de desigualdades estructurales persistentes a nivel global. Sin embargo, la incorporación acelerada de tecnologías puede profundizar brechas existentes y generar tensiones con principios de equidad y sostenibilidad, lo que exige una implementación responsable, crítica y contextualizada de los recursos educativos disponibles, especialmente en contextos vulnerables y sistemas educativos con limitaciones estructurales evidentes y recurrentes (Çelik y Huri, 2024).

En consecuencia, la autenticidad en la innovación implica adaptar herramientas y métodos existentes de manera significativa, integrando pensamiento crítico, creatividad y resolución de problemas situados en contextos reales y diversos que respondan a desafíos educativos concretos, cambiantes y socialmente relevantes. De este modo, la transformación educativa no se mide por el grado de novedad de las propuestas, sino por su efectividad para generar experiencias de aprendizaje relevantes, inclusivas, contextualizadas y coherentes no solo con la realidad integral del estudiantado, sino con las demandas sociales actuales y futuras desde una perspectiva ética, reflexiva y comprometida con la equidad educativa (Fuad *et al.*, 2022).

2.5.1. Docente como gestor de la innovación educativa

Las transformaciones sociales, tecnológicas y culturales propias de la globalización han redefinido las exigencias que enfrentan los sistemas educativos contemporáneos, demandando cambios profundos en sus estructuras y prácticas. Dentro de este escenario, la innovación educativa se posiciona como un eje estratégico para responder a escenarios dinámicos y complejos, lo cual implica repensar los procesos de enseñanza desde una lógica flexible y contextualizada. En este marco, el docente adquiere un papel protagónico al articular la calidad educativa y la gestión pedagógica orientadas a la mejora continua (Flores-Flores, 2021).

Desde esta perspectiva, el docente es concebido como un agente de cambio capaz de gestionar el aprendizaje con criterios de pertinencia, creatividad y responsabilidad social en contextos educativos complejos, diversos y marcados por constantes transformaciones socioculturales contemporáneas. Asimismo, su labor trasciende la transmisión de contenidos para centrarse en el desarrollo integral del estudiante, promoviendo autonomía, pensamiento crítico y adaptación al entorno. En consecuencia, la gestión docente se vincula estrechamente con la construcción de experiencias educativas innovadoras y significativas (Zamora, 2022).

De igual manera, la gestión educativa orientada a la innovación requiere docentes que integren saberes pedagógicos y tecnológicos para responder a las nuevas demandas del conocimiento desde enfoques colaborativos, reflexivos y alineados con los objetivos institucionales estratégicos vigentes. En este sentido, la calidad educativa se fortalece cuando el profesorado asume la innovación como un proceso sistemático que mejora el funcionamiento institucional y el aprendizaje estudiantil. Además, la articulación entre gestión e innovación permite a las instituciones educativas evolucionar de manera sostenible frente a los cambios del contexto (Flores-Flores, 2021).

Por consiguiente, el rol del docente como gestor de la innovación educativa implica una disposición permanente al aprendizaje y al desaprendizaje de prácticas obsoletas para responder éticamente a los retos pedagógicos del

siglo actual. De este modo, se favorece una cultura pedagógica reflexiva que impulsa nuevas formas de enseñar y aprender acordes con la sociedad actual. Así, la gestión del aprendizaje innovador se consolida como una responsabilidad clave del docente en la formación de ciudadanos competentes para la modernidad (Zamora, 2022).

2.5.2. Condiciones para implementar la innovación educativa

Tal como sostiene Venegas (2018), para implementar procesos de innovación educativa resulta indispensable crear condiciones institucionales que posibiliten el impacto esperado en los aprendizajes y en la gestión académica, por lo que se requiere una visión estratégica y articulada. En este contexto, existe una serie de acciones que facilitan la incorporación progresiva de tales innovaciones, así como su sostenibilidad y coherencia con las demandas actuales del sistema educativo:

- Renovar las instituciones educativas con fuentes alternativas de financiamiento, certificaciones y programas interdisciplinarios. Además, integrarse a redes globales, fortalecer alianzas con el sector productivo e incorporar la mentoría docente, acompañado de una actualización continua de los planes de estudio.
- Implementar el aprendizaje vivencial (AV) y el aprendizaje basado en retos (ABR) para mejorar la participación activa del estudiante en situaciones reales y contextualizadas. En este sentido, el AV prioriza la experiencia directa como eje central del aprendizaje significativo, mientras que el ABR plantea un desafío concreto que exige diseñar e implementar soluciones pertinentes.
- Fortalecer habilidades básicas y transversales para desarrollar las competencias necesarias de un entorno digital y global. Además, se requiere potenciar la creatividad, la innovación, la comunicación y el trabajo colaborativo, en conjunto con capacidades de adaptación, autogestión y convivencia sociocultural.

- Consolidar el aprendizaje a lo largo de la vida mediante la capacidad de aprender a aprender y de reinventarse constantemente, las cuales resultan esenciales para afrontar contextos cambiantes e inciertos. De este modo, se favorece el desarrollo personal y profesional sostenible en el tiempo.
- Promover la divulgación de las innovaciones educativas para compartir buenas prácticas y generar redes de cooperación interinstitucional. Así, dicho intercambio impulsa enfoques multidisciplinarios y fortalece la mejora continua, cuyo impacto se refleja directamente en la calidad del aprendizaje de los estudiantes.

De esta manera, la innovación educativa se vuelve imprescindible en un contexto formativo de cambios permanentes y crecientes demandas de calidad, por lo que exige una reorganización integral de los procesos institucionales. Asimismo, se requiere la participación activa de docentes competentes y de estudiantes comprometidos con su aprendizaje, todo lo cual favorecerá la adopción de prácticas colaborativas (Venegas, 2018).

CAPÍTULO III

GESTIÓN INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN EDUCATIVA PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SISTEMA EDUCATIVO

La calidad educativa es esencial para el desarrollo del sistema educativo, ya que permite garantizar aprendizajes significativos y promover la equidad en todos los niveles. Su mejora depende de la identificación de pilares fundamentales y de la implementación de principios que orienten la gestión institucional para asegurar que los procesos respondan a las necesidades estudiantiles. Por ello, la calidad no solo se vincula con resultados académicos, sino también con la formación integral de los actores educativos.

En este contexto, el uso de tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) se ha consolidado como una buena estrategia para fomentar la innovación educativa, y así transformar métodos de enseñanza-aprendizaje y acercar contenidos a contextos significativos. Sin embargo, estas tecnologías presentan ventajas y limitaciones que requieren gestión adecuada y estrategias pedagógicas innovadoras que garanticen su impacto positivo. Por lo tanto, la integración tecnológica es un componente central para fortalecer la calidad del aprendizaje y la eficiencia institucional.

Asimismo, las políticas y normativas nacionales desempeñan un papel determinante en la regulación del sistema educativo, pues promueven la calidad y la innovación a nivel institucional y territorial. Entre estas se encuentran el Acuerdo Nacional, la Política Nacional de Educación, la Ley General de Educación, el Marco de Innovación Educativa y el Plan Estratégico Sectorial Multianual, que establecen lineamientos estratégicos que articulan objetivos, recursos y responsabilidades que permiten generar condiciones que favorezcan la mejora educativa continua.

En ese sentido, la gestión y la innovación educativa son esenciales para enfrentar los desafíos globales actuales, como la digitalización, la educación

inclusiva y la sostenibilidad como eje transversal. Además, requieren de estrategias de planificación, seguimiento y evaluación que optimicen recursos, promuevan la participación activa de docentes y estudiantes, y consoliden prácticas innovadoras. Así, el fortalecimiento institucional mediante la innovación y la gestión estratégica asegura que la educación sea pertinente, equitativa y de calidad, por lo que contribuye al desarrollo integral estudiantil y al progreso del sistema educativo.

3.1. Calidad educativa y su importancia en el sistema educativo

La calidad educativa se entiende como la capacidad del sistema educativo para formar integralmente a los estudiantes, ya que articula conocimientos, habilidades y competencias necesarias para su bienestar personal y social a lo largo de su trayectoria formativa y ciudadana. Asimismo, no se limita al rendimiento académico, sino que incorpora dimensiones sociales, emocionales y morales que fortalecen el desarrollo humano y la convivencia ética. En consecuencia, una educación de calidad favorece trayectorias de vida más equitativas y sostenibles en el largo plazo dentro de sociedades complejas y diversas (Tecnológico de Monterrey, 2024).

La calidad educativa ocupa un lugar prioritario en las agendas gubernamentales y en las recomendaciones de organismos internacionales debido a los desafíos del contexto global y a las crecientes demandas sociales. En este sentido, la calidad educativa se orienta a preparar ciudadanos capaces de responder a las exigencias de la sociedad del conocimiento, tales como el desarrollo económico inclusivo y la inclusión digital mediante las TIC emergentes en entornos cambiantes. De igual manera, busca contribuir al desarrollo ambiental sostenible y a la mejora de la calidad de vida colectiva de manera articulada y equitativa (Martínez *et al.*, 2020).

Desde una perspectiva humanista, la calidad educativa actúa como un medio esencial para el desarrollo humano integral, ya que impulsa el crecimiento personal y la participación social responsable en contextos culturales y educativos. Además, promueve la internalización de valores fundamentales como la justicia, la inclusión y la democracia, los cuales fortalecen la convi-

vencia social y la cohesión comunitaria a largo plazo. Por ello, su finalidad trasciende la instrucción académica y se orienta a la transformación positiva de la sociedad actual y futura (Espino *et al.*, 2023).

Como resultado, la importancia de la calidad en el sistema educativo se evidencia en la necesidad de fortalecerla frente a los desafíos estructurales existentes, como la limitada articulación curricular y la persistencia de prácticas pedagógicas tradicionales. En consecuencia, mejorar la calidad educativa se convierte en una prioridad para orientar evaluaciones y modelos formativos hacia las demandas sociales actuales. Y es que consolidar una perspectiva contextualizada de la calidad educativa resulta clave para potenciar el papel transformador del sistema educativo en la realidad latinoamericana contemporánea (Martínez *et al.*, 2020).

3.1.1. Pilares para mejorar la calidad educativa

Como apunta Rodrigues (2021), a inicios del año 2000, el político francés y presidente de la Comisión Europea, Jacques Delors, en su aporte a la Unesco, propuso los cuatro pilares de la educación para el siglo XXI como una guía para fortalecer la calidad de la práctica pedagógica. En su informe, el autor sostuvo que la expansión del conocimiento permite comprender el entorno, estimular la curiosidad, desarrollar la autonomía y promover el pensamiento crítico. De esta manera, dichos pilares constituyen una base integral para la formación humana y educativa.

Aprender a conocer

Se orienta a que el individuo no solo comprenda el mundo, sino a sí mismo, lo que favorece el desarrollo del razonamiento lógico y la autonomía personal en contextos educativos diversos. Asimismo, este pilar promueve el interés por el descubrimiento y la construcción del conocimiento desde edades tempranas mediante enfoques actualizados y pertinentes. En consecuencia, se consolida como base para un aprendizaje significativo a lo largo de la vida y del desarrollo humano.

Por otro lado, aprender a conocer implica reconocer que el conocimiento evoluciona de manera constante y no puede abarcarse en su totalidad. En este sentido, se prioriza una cultura general amplia combinada con la profundización en áreas de interés específicas que faciliten la comunicación efectiva entre las personas. De igual manera, el ejercicio del pensamiento y la memoria fortalece en gran medida la capacidad de aprender de forma continua y reflexiva a lo largo de la vida.

Aprender a hacer

Se relaciona con la capacidad de aplicar el conocimiento en contextos reales, integrando habilidades prácticas y competencias personales. Asimismo, este pilar enfatiza la creatividad, la innovación y la iniciativa como elementos esenciales del desempeño profesional responsable. De esta forma, el aprendizaje supera la rutina y se orienta a la acción reflexiva y consciente en diversos entornos profesionales actuales.

En adición a lo anterior, aprender a hacer responde a las exigencias del trabajo colaborativo propio de la sociedad del conocimiento actual, dado que se desarrollan habilidades como la comunicación, la resolución de conflictos y el liderazgo responsable y ético. Por consiguiente, este pilar contribuye a la adaptación efectiva frente a los cambios sociales y laborales constantes, propios de la realidad contemporánea y de los contextos organizacionales actuales.

Aprender a vivir juntos

Se fundamenta en la convivencia respetuosa y la valoración de la diversidad social y cultural existente en comunidades educativas plurales y democráticas. Asimismo, fomenta actitudes de cooperación, empatía y participación en proyectos comunes dentro de distintos contextos sociales organizados. Como resultado, se fortalece la cohesión social y la construcción colectiva del futuro compartido con responsabilidad ciudadana y compromiso ético.

Por otra parte, este pilar promueve el reconocimiento del otro como medio para el desarrollo personal y social equilibrado en contextos diversos e inclusivos. En este sentido, la educación orientada a valores contribuye a reducir conflictos y a favorecer relaciones solidarias y pacíficas sostenibles dentro de comunidades educativas y sociales. Así, la convivencia armónica se proyecta

como una base para la vida ciudadana democrática y participativa consciente en sociedades plurales contemporáneas.

Aprende a ser

Se vincula con la formación integral de la persona a lo largo de su existencia. Asimismo, reconoce que el ser humano se construye continuamente mediante la educación y la interacción social permanente. En consecuencia, este pilar fortalece la autonomía, la identidad y el sentido crítico individual en contextos históricos cambiantes, promoviendo el equilibrio emocional, la responsabilidad ética, la autorreflexión constante y el desarrollo personal integral sostenible.

También, aprender a ser integra los demás pilares en un proceso educativo permanente y articulado, pues se desarrollan capacidades intelectuales, éticas y sociales que orientan la realización personal plena. Por lo tanto, permite formar personas conscientes, responsables y comprometidas con su entorno social mediante aprendizajes significativos, participación comunitaria, pensamiento crítico aplicado, autonomía moral, compromiso social activo y proyecto de vida coherente personal duradero.

Así, estos cuatro pilares se consolidan como una base esencial y orientadora para lograr una educación de calidad en el siglo XXI, direccionada a la formación integral y continua de la persona. En este escenario, se proyecta el desafío de fortalecer una educación holística y activa que articule saberes de la medicina, la psicología, la ecología y la formación pedagógica, con el propósito de transformar la realidad social. De esta manera, la educación se afirma como un medio para construir una sociedad más justa y solidaria, sustentada en la confianza de su poder transformador para la consecución de nuevos logros colectivos (Rodrigues, 2021).

3.2. Principios y componentes de la calidad educativa

La calidad educativa se ha consolidado como un eje central del debate pedagógico contemporáneo, debido a su influencia directa en el desarrollo social y humano. En este sentido, el análisis de sus principios y componentes permite comprender cómo se estructuran los sistemas educativos y de qué ma-

nera se orientan las acciones institucionales, por lo que su estudio constituye un aspecto clave.

3.2.1. Principios de la calidad educativa

Acorde a Menacho-Vargas *et al.* (2021), al ser la educación un derecho universal, la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (Orealc) y la Unesco señalaron que esta debe garantizar estándares que aseguren su calidad en todos los contextos. En este marco, a inicios del siglo XXI, se establecieron cinco principios fundamentales que orientan las políticas y prácticas educativas hacia el fortalecimiento del aprendizaje y el desarrollo integral de las personas.

- **Equidad.** Se orienta a garantizar igualdad de oportunidades de aprendizaje, atendiendo las diferencias individuales y contextuales para asegurar un acceso justo y sin discriminación al proceso educativo.
- **Relevancia.** Se vincula con la significación de los aprendizajes para asegurar que los contenidos y experiencias educativas respondan a las necesidades sociales, culturales y personales de los estudiantes.
- **Pertinencia.** Se refiere a la adecuación de los procesos educativos en el contexto específico de los estudiantes, considerando su realidad sociocultural, intereses y características particulares.
- **Eficacia.** Se concibe como el grado en que la institución logra, de manera efectiva, los objetivos propuestos, evidenciando el cumplimiento sostenido de metas y resultados de aprendizaje esperados.
- **Eficiencia.** Se constituye en el uso óptimo de los recursos disponibles para la consecución de los objetivos educativos, procurando maximizar los resultados con el menor costo y esfuerzo posible.

De este modo, estos principios se articulan como un marco orientador que permite consolidar sistemas educativos coherentes y sostenibles, por lo que fortalecen la toma de decisiones pedagógicas y de gestión. Además, favorecen el desarrollo integral de las personas en contextos diversos, contribuyendo así a la construcción de una educación más justa y transformadora (Menacho-Vargas *et al.*, 2021).

3.2.2. Componentes de la calidad educativa

Como señala Gento Palacios, citado en Boderó (2014), a mediados de 1990, la calidad educativa se concibe a partir de componentes que permiten comprender tanto los resultados alcanzados como las condiciones que los posibilitan. En este marco, distinguió dos tipos fundamentales: identificadores y predictores, los cuales orientan la evaluación institucional y la mejora continua de los procesos educativos.

Identificadores de la calidad

Son aquellos que permiten constatar el nivel alcanzado por la institución educativa a partir de los resultados obtenidos, la valoración de los actores involucrados y el impacto generado. De esta manera, se constituyen en referentes esenciales para describir el perfil de calidad institucional y orientar procesos de evaluación y mejora continua.

- **Producto educativo.** Se refiere a los logros formativos alcanzados por los estudiantes como resultado del proceso educativo, lo que evidencia el desarrollo de competencias, conocimientos y valores esperados según los objetivos institucionales planteados en el proyecto educativo y curricular vigente.
- **Satisfacción de los alumnos.** Expresa el grado de valoración positiva que estos manifiestan respecto a su experiencia educativa, considerando aspectos académicos, relacionales y organizativos del entorno escolar que influyen en su permanencia y motivación constante.
- **Satisfacción del personal.** Alude al nivel de bienestar y compromiso de quienes laboran en la institución. Está vinculado a las condiciones de trabajo, el clima institucional y las oportunidades de desarrollo profesional que fortalecen su desempeño y sentido de pertenencia.
- **Impacto de la educación alcanzada.** Vinculada con los efectos que la formación genera en los estudiantes y en la sociedad, reflejándose en su desempeño personal, social y profesional a lo largo del tiempo y en su contribución responsable al desarrollo social sostenible.

En definitiva, estos identificadores permiten valorar de manera integral el desempeño institucional a partir de evidencias concretas y percepciones de los actores educativos. Asimismo, facilitan la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento de la gestión y la mejora continua de los procesos formativos, contribuyendo a consolidar prácticas educativas coherentes con las demandas sociales actuales.

Predictores de la calidad

Son aquellos que corresponden a los factores internos que influyen directamente en el logro de resultados educativos, debido a que crean las condiciones necesarias para el adecuado funcionamiento institucional y el desarrollo efectivo de los procesos pedagógicos. Como resultado, permiten anticipar niveles de calidad en el desempeño educativo.

- **Recursos materiales y humanos.** Comprenden la disponibilidad, idoneidad y adecuada utilización del personal docente y administrativo, así como de la infraestructura y los materiales educativos, los cuales inciden de manera significativa en el desarrollo de los procesos formativos.
- **Diseño de estrategia.** Se refiere a la planificación y definición de los objetivos, las acciones y las líneas de intervención institucional que se encargan de dirigir el quehacer educativo hacia la mejora continua y la consecución coherente de los fines educativos propuestos, alineados al contexto y visión institucional.
- **Gestión de los recursos.** Implica la organización, administración y optimización de los medios disponibles, con el propósito de garantizar su uso eficiente y oportuno en función de las necesidades educativas institucionales, priorizando la sostenibilidad y transparencia organizacional.
- **Metodología y liderazgo educativo.** Integran las prácticas pedagógicas y la conducción institucional, favoreciendo ambientes de aprendizaje participativos, la innovación didáctica y el compromiso de la comunidad educativa con los objetivos formativos, mediante decisiones éticas y orientación pedagógica.

En suma, tales predictores constituyen un marco orientador que fortalece la coherencia interna de la institución educativa y respalda la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, favorecen la consolidación de condiciones organizacionales y pedagógicas que, de manera articulada, contribuyen al logro sostenible de una educación orientada a la mejora continua y al desarrollo integral.

De esta forma, la articulación entre identificadores y predictores permite comprender la calidad educativa como un proceso integral y dinámico, en el que se analizan tanto los resultados visibles como las condiciones internas que los sostienen. Asimismo, este enfoque favorece una visión sistémica de la institución educativa, ya que orienta la evaluación, fortalece la gestión y promueve acciones coherentes para el mejoramiento continuo y sostenible del quehacer educativo (Bodero, 2014).

3.3. Las TIC y su impacto en el sistema educativo

Las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) son un conjunto de herramientas alineadas con las tendencias innovadoras de la educación contemporánea, ya que favorecen avances significativos en los procesos de enseñanza y aprendizaje mediante la mejora curricular y pedagógica. En este sentido, permiten a los estudiantes acceder de forma permanente a recursos digitales, organizar su aprendizaje según necesidades individuales y potenciar los resultados del conocimiento, generando un impacto positivo en la transformación del sistema educativo, la inclusión digital y la calidad del aprendizaje en contextos formativos diversos (Alvarado *et al.*, 2023).

Las TIC cumplen un rol clave al responder a las demandas actuales del sistema educativo, dado que facilitan el acceso oportuno a información relevante y promueven el desarrollo progresivo de competencias digitales necesarias en la formación integral del estudiante. En este escenario, el docente orienta el uso pedagógico de estas herramientas, fortaleciendo los saberes del estudiante y favoreciendo procesos educativos más dinámicos, interactivos y coherentes con las exigencias del contexto tecnológico, social y educativo contemporáneo (González, 2021).

Asimismo, los procesos pedagógicos innovadores, impulsados por la creatividad de los actores educativos, incorporan de manera directa las TIC como herramientas que posibilitan nuevas formas de aprendizaje en un entorno social complejo y globalizado propio de la sociedad del conocimiento actual. En consecuencia, el acto educativo se consolida como un proceso participativo mediado por tecnologías digitales, donde el docente guía al estudiante en la construcción del conocimiento, el desarrollo de habilidades y la adaptación crítica a los cambios del sistema educativo y la sociedad actual con enfoque formativo e inclusivo permanente (Gómez *et al.*, 2019).

Por lo tanto, dentro del sistema educativo, las TIC adquieren importancia por su capacidad para eliminar barreras de tiempo y espacio, fortalecer la comunicación pedagógica y promover metodologías activas e innovadoras centradas en el estudiante, lo cual favorece el desarrollo de aprendizajes autónomos, significativos y actualizados. Sin embargo, su impacto efectivo depende de la dotación tecnológica, la capacitación docente y la alfabetización digital de la comunidad educativa, elementos esenciales para garantizar una educación equitativa, inclusiva, pertinente y de calidad en la sociedad del conocimiento actual (Valecillos, 2019).

3.3.1. Innovación educativa mediante el uso de TIC

Las TIC han generado una transformación en el ámbito educativo, ya que facilitan el acceso a recursos didácticos digitales que dinamizan los procesos de enseñanza y aprendizaje en distintos niveles formativos del sistema educativo actual. En este contexto, la innovación educativa se fortalece cuando el docente desarrolla competencias digitales sólidas que le permiten integrar de manera pedagógica la tecnología, y responder así a las exigencias de una sociedad digital, conectada y orientada al aprendizaje permanente. Esto favorece el uso de metodologías activas, colaborativas y contextualizadas en entornos educativos diversos (González *et al.*, 2020).

Además, la incorporación de las TIC desde los primeros años de educación resulta relevante, pues la era digital demanda actualización constante, análisis crítico y adaptación pedagógica de la tecnología. Sin embargo, aún

existe una integración limitada de enfoques, lo cual refleja la necesidad de fortalecer la formación docente para lograr una innovación educativa coherente, inclusiva y sostenible desde la educación inicial, mediante políticas institucionales, acompañamiento pedagógico continuo, evaluación formativa, liderazgo directivo y comunidades de aprendizaje docente interdisciplinario, reflexivo y éticamente responsable (Bustamante y De Lima, 2020).

Así, las TIC complementan el proceso formativo en la educación al promover la interacción académica, el uso de plataformas virtuales y el aprendizaje autónomo mediante recursos tecnológicos accesibles y variados, favoreciendo la flexibilidad curricular y la educación virtual. No obstante, también presentan desafíos asociados a distracciones digitales, información poco confiable y aprendizajes superficiales, por lo que se requiere una orientación pedagógica adecuada que garantice su contribución efectiva a la innovación educativa institucional (Díaz *et al.*, 2021).

En consecuencia, la innovación educativa mediante el uso de TIC exige un proceso reflexivo permanente por parte del docente, el cual esté orientado a evaluar su práctica y generar estrategias didácticas contextualizadas y creativas acordes con los cambios tecnológicos y a las necesidades formativas actuales del estudiantado. Bajo este punto de vista, la tecnología se consolida como un medio para fomentar la investigación, el pensamiento crítico y el aprendizaje significativo, fortaleciendo el papel activo del estudiante y la mejora continua de la calidad educativa en escenarios de aprendizaje diversos y dinámicos (Alvarado *et al.*, 2023).

3.3.2. Ventajas y desventajas de las TIC en el sistema educativo

Como señala el estudio de Alvarado (2023), las TIC han adquirido un rol estratégico dentro del sistema educativo, ya que influyen directamente en la forma en que se accede, construye y gestiona el conocimiento. En este sentido, su incorporación genera oportunidades pedagógicas relevantes y, a su vez, plantea una serie de desafíos que requieren de un análisis crítico y orientado al uso responsable.

Principales ventajas de las TIC en la educación

- Acceso a diversos recursos educativos digitales que permiten mejorar las habilidades y ampliar el conocimiento de los estudiantes.
- Fomento del autoaprendizaje, dado que los estudiantes pueden aprender de manera autónoma mediante herramientas tecnológicas.
- Incremento de la motivación y la curiosidad por aprender, lo cual favorece un aprendizaje más dinámico y significativo.
- Desarrollo de competencias digitales y pensamiento crítico, necesarias para el contexto educativo actual.
- Impulso de la creatividad e interactividad; esto facilita la participación activa de los estudiantes en el proceso de aprendizaje.

Principales desventajas de las TIC en la educación

- Acceso a información no confiable, lo que puede afectar la calidad del aprendizaje si no se guía adecuadamente.
- Distracciones o interrupciones ocasionadas por el Internet, las cuales pueden alejar al estudiante de sus objetivos académicos.
- Brecha digital, debido a la falta de recursos tecnológicos en algunos estudiantes, docentes o instituciones educativas.
- Efectividad pedagógica limitada como consecuencia del uso inadecuado de las herramientas tecnológicas.
- Agotamiento visual y mental ocasionado por el empleo prolongado de los dispositivos electrónicos.

De esta manera, las TIC representan una herramienta fundamental para potenciar el aprendizaje significativo y desarrollar competencias digitales avanzadas en los estudiantes. No obstante, su uso requiere planificación cuidadosa, supervisión constante y orientación educativa adecuada, ya que podrían surgir limitaciones que afecten negativamente la calidad educativa (Alvarado *et al.*, 2023).

3.4. Políticas y normativas nacionales para la calidad e innovación educativa

En el contexto peruano, las políticas y normativas nacionales para la calidad e innovación educativa configuran un marco estratégico que orienta el desarrollo integral del sistema educativo. Entre estas destacan el Acuerdo Nacional (2020), la Política Nacional de Educación (2021), la Ley N.º 28044, Ley General de Educación (LGE) (2003), el Marco de Innovación Educativa (MIEP) (2022) y el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESM) (2023). Estos marcos legales permiten articular acciones concretas y sostenibles que promuevan la mejora continua, la calidad, la equidad y la pertinencia de la educación en todo el país.

3.4.1. Acuerdo Nacional

Constituye un espacio de consenso entre los principales actores políticos y sociales del país, orientado a garantizar la continuidad de políticas públicas esenciales como la educación. Bajo esta perspectiva, prioriza la calidad y equidad educativa, así como el fortalecimiento de capacidades docentes y mejoras en infraestructura. Asimismo, promueve la inclusión de tecnologías educativas y la reducción de brechas territoriales, conectando objetivos educativos con la visión de desarrollo nacional para asegurar que las acciones no dependan únicamente de los ciclos de gobierno.

También, el Acuerdo Nacional impulsa el reconocimiento de la educación como derecho fundamental, de modo que todas las iniciativas del sector se encuentren orientadas hacia aprendizajes significativos y pertinentes, incluyendo la equidad, la inclusión y la innovación, lo que favorece la formación integral de estudiantes. De esta manera, se espera que la educación sea un eje central del desarrollo sostenible, estableciendo prioridades claras para la mejora continua y la corresponsabilidad entre Estado, sociedad y comunidad educativa.

3.4.2. Política Nacional de Educación

Articula lineamientos estratégicos que buscan fortalecer las capacidades del sistema educativo, de tal forma que los procesos de enseñanza y aprendizaje respondan a las exigencias del contexto actual y futuro, integrando componentes de calidad, pertinencia, equidad e innovación. Adicionalmente, contribuye a la definición de metas sectoriales que promuevan la incorporación de enfoques pedagógicos centrados en el estudiante y el uso adecuado de recursos didácticos, metodologías modernas y tecnología para apoyar la transformación educativa.

Del mismo modo, la Política Nacional de Educación fomenta la gestión eficiente y descentralizada, de manera que las autoridades educativas puedan adaptar estrategias conforme a las necesidades de sus comunidades, fortaleciendo la participación activa, la equidad, la inclusión, la innovación y la colaboración institucional. En consecuencia, se establece un marco que articula esfuerzos entre los distintos niveles de gobierno, la sociedad civil y los actores educativos locales para la consecución de mejoras sostenibles en el acceso, la equidad y la calidad educativa.

3.4.3. Ley N.º 28044, Ley General de Educación (LGE)

Constituye la base legal del sistema educativo peruano, ya que establece principios, fines y estructuras que orientan la organización y el funcionamiento de los servicios educativos en todos sus niveles y modalidades. De esta forma, promueve una educación de calidad con equidad, fomentando la inclusión y la participación activa de estudiantes, familias y docentes. Además, reconoce la educación como un derecho fundamental y un deber del Estado, por lo que dota de un marco normativo para garantizar condiciones que favorezcan el aprendizaje y la formación integral de las personas.

Asimismo, la LGE fomenta la participación de la comunidad educativa y la incorporación de estrategias innovadoras, lo que permite adaptar las prácticas pedagógicas a los cambios sociales y tecnológicos, fortaleciendo la pertinencia educativa y promoviendo el desarrollo de competencias que faciliten la

integración de los estudiantes en contextos sociales diversos. Por consiguiente, esta norma exige la evaluación y mejora continua de la educación, articulando los objetivos nacionales con los procesos de gestión institucional y profesionalización docente.

3.4.4. Marco de Innovación Educativa (MIEP)

Define criterios y orientaciones para la promoción, evaluación y sistematización de prácticas innovadoras en las instituciones educativas. Su propósito principal es mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, fortaleciendo la creatividad docente y favoreciendo la inclusión de estrategias didácticas diversas que respondan a necesidades contextuales. Asimismo, permite articular la innovación con las políticas sectoriales, de manera que las experiencias exitosas puedan ser reconocidas, replicadas y escaladas conforme a las necesidades de cada contexto educativo, promoviendo el uso de tecnologías emergentes y herramientas pedagógicas modernas.

De igual manera, el MIEP impulsa la adopción de metodologías centradas en el estudiante, así como la integración de proyectos interdisciplinarios que generen aprendizajes significativos y aplicables a la vida cotidiana, fortaleciendo la gestión educativa innovadora en cada institución. Por consiguiente, este documento se convierte en una herramienta estratégica que guía a las autoridades y agentes educativos en la implementación de prácticas que promueven la mejora continua y la transformación educativa, asegurando la sostenibilidad de las innovaciones y el alineamiento con los objetivos nacionales de calidad educativa.

3.4.5. Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESM)

Establece metas, resultados e indicadores concretos que orientan la ejecución de acciones del sector educación durante un ciclo multianual, de forma que las políticas y normativas se traduzcan en resultados medibles para asegurar la inclusión, equidad y eficiencia en todos los niveles educativos. Asimismo, articula recursos y esfuerzos, lo que permite priorizar iniciativas

que impacten directamente en la calidad de los aprendizajes, en la innovación pedagógica dentro de las instituciones educativas y en la formación continua del personal docente.

Del mismo modo, el PESM contempla mecanismos de seguimiento y evaluación que aseguran la rendición de cuentas y la mejora continua de los procesos educativos, fortaleciendo la participación comunitaria, la supervisión técnica y la transparencia institucional. En consecuencia, ayuda a que las estrategias sectoriales se implementen de manera coherente, eficaz y sostenible, promoviendo una educación de calidad que responda a las demandas sociales, culturales y económicas del país; todo ello favorece el logro de aprendizajes significativos y pertinentes para todos los estudiantes.

De esta forma, las políticas y normativas nacionales para la calidad e innovación educativa constituyen un instrumento esencial para consolidar un sistema educativo cohesionado, inclusivo y eficiente. Además, permiten establecer lineamientos claros para la planificación, gestión y seguimiento de acciones que promuevan la mejora continua, la innovación pedagógica y la pertinencia curricular, asegurando que los objetivos estratégicos se traduzcan en resultados sostenibles. Así, se refuerza la articulación entre Estado, instituciones educativas y sociedad civil, lo que garantiza que las intervenciones respondan a necesidades locales y contribuyan al fortalecimiento de una educación equitativa y orientada al desarrollo del país.

3.5. Gestión e innovación para una mejora continua del sistema educativo

El sistema educativo ha enfrentado, a lo largo del tiempo, diversos desafíos complejos que han requerido estrategias efectivas y metodologías adaptativas innovadoras, con el objetivo de optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje en distintos contextos y niveles educativos. Actualmente, los cambios globales, la tecnología avanzada y la inteligencia artificial (IA) plantean nuevas exigencias que obligan a las instituciones a reorganizar sus prácticas, estructuras y recursos, promoviendo respuestas más dinámicas, pertinentes

y adecuadamente alineadas con los objetivos de aprendizaje contemporáneos (Vásquez *et al.*, 2023; Venegas, 2018).

En este sentido, la incorporación de prácticas innovadoras se ha convertido en un eje central para mejorar la calidad educativa en todos los niveles, ya que permite transformar los métodos de enseñanza y adecuarlos al contexto social, cultural y tecnológico. Así, las instituciones pueden implementar enfoques pedagógicos modernos, asegurar la pertinencia de los aprendizajes, fomentar la equidad y responder con eficacia a los retos del siglo XXI, promoviendo procesos educativos más eficientes, inclusivos y sostenibles (Angulo-García, 2022; García-Herrera *et al.*, 2021).

En este escenario, el fortalecimiento de capacidades docentes, la actualización constante de conocimientos y la formación permanente son fundamentales para garantizar la efectividad de las innovaciones educativas. Asimismo, las escuelas deben promover ambientes flexibles, colaborativos y participativos, donde los problemas se conviertan en oportunidades de mejora y los estudiantes se involucren activamente en su aprendizaje. Este enfoque impulsa una evolución continua de la práctica educativa, fortaleciendo competencias clave y consolidando la adaptación permanente de las instituciones a los cambios sociales, tecnológicos y educativos (Vásquez *et al.*, 2023).

Por consiguiente, la planificación estratégica de proyectos, la evaluación sistemática, el monitoreo constante y el uso de tecnologías y metodologías activas permiten que las mejoras sean medibles, sostenibles, escalables y adaptables a distintos contextos educativos. La combinación de innovación pedagógica, gestión eficiente, liderazgo institucional, colaboración docente y enfoque en resultados garantiza que los cambios contribuyan al fortalecimiento de la calidad educativa, al progreso integral de los estudiantes y a la construcción de aprendizajes significativos, relevantes y duraderos en todos los niveles (Angulo-García, 2022; Vásquez *et al.*, 2023).

3.5.1. Gestión e innovación educativa en el rendimiento académico

La gestión educativa innovadora se vincula directamente con la mejora del rendimiento académico, ya que permite optimizar el uso de recursos pedagógicos, organizacionales e institucionales. Cuando estos son bien planifica-

dos, se orientan a la calidad, equidad, eficiencia y mejora continua del proceso formativo en contextos educativos contemporáneos diversos. Además, una administración eficiente favorece entornos de aprendizaje estructurados que fortalecen la motivación y el compromiso estudiantil. En este sentido, la articulación entre innovación y gestión se convierte en un eje clave para el logro de resultados educativos sostenibles (Fernández, 2020).

En el contexto del siglo XXI, la incorporación de habilidades digitales representa un factor determinante para el desarrollo académico de los estudiantes. Asimismo, la educación personalizada posibilita adaptar los procesos de enseñanza a los ritmos y necesidades individuales, lo que incrementa la eficacia del aprendizaje mediante enfoques flexibles centrados en competencias, autonomía estudiantil, retroalimentación constante y toma de decisiones pedagógicas informadas basadas en evidencia actual. Así, el uso estratégico de tecnologías emergentes contribuye a mejorar el desempeño académico en entornos educativos dinámicos (Vizcarra *et al.*, 2020).

Desde una perspectiva integral, la combinación de innovación educativa y gestión eficaz permite construir escenarios formativos más flexibles y pertinentes. De igual manera, estas estrategias facilitan la respuesta a las demandas actuales del sistema educativo y del entorno social, impulsando coherencia institucional, mejora organizacional, liderazgo pedagógico compartido y adaptación constante a contextos cambiantes locales nacionales e internacionales diversos complejos. De esta forma, se reconoce que la planificación innovadora fortalece la calidad del proceso educativo y sus resultados académicos (Banda *et al.*, 2024).

Como resultado, la aplicación continua de enfoques innovadores en la gestión educativa impulsa la mejora constante del aprendizaje. Además, el seguimiento y la evaluación de estas prácticas garantizan su impacto positivo en el rendimiento académico mediante políticas institucionales sostenidas, participación docente activa, mejora continua, responsabilidad social y visión educativa compartida orientada al futuro formativo común. Bajo este punto de vista, la innovación gestionada estratégicamente se consolida como un medio para preparar a los estudiantes frente a los desafíos contemporáneos (Banda *et al.*, 2024; Fernández, 2020).

3.5.2. Tendencias globales en gestión de la innovación educativa

Para Vorecol (2024), las tendencias globales en la gestión de la innovación educativa resaltan la importancia de la tecnología, la colaboración institucional y la personalización del aprendizaje para responder a las necesidades académicas actuales. Así, integran herramientas digitales, metodologías activas, diversidad cultural y las habilidades del siglo XXI para generar un cambio educativo significativo.

- **Tecnología innovadora.** Impulsa la gestión educativa al facilitar la personalización del aprendizaje, ampliar el acceso en contextos desfavorecidos y mejorar el rendimiento académico mediante el uso estratégico de herramientas digitales.
- **Colaboración intersectorial.** Fortalece la innovación educativa al integrar esfuerzos del Estado, sector privado y sociedad civil, generando sistemas más equitativos, eficientes y orientados a la mejora de la calidad educativa.
- **Personalización del aprendizaje.** Permite adaptar la enseñanza a las necesidades individuales de los estudiantes, promoviendo mayor motivación, desarrollo de competencias clave y mejores resultados académicos en contextos cambiantes.
- **Inclusión y diversidad.** Constituyen ejes fundamentales de la innovación educativa al favorecer la equidad, el bienestar estudiantil y el desarrollo de habilidades interculturales en entornos de aprendizaje más justos.
- **Adaptación curricular.** Responde a las demandas del siglo XXI al integrar habilidades digitales, pensamiento crítico y competencias socio-emocionales que preparan a los estudiantes para un mercado laboral en transformación.
- **Sostenibilidad y responsabilidad.** Orientan la innovación educativa hacia la formación de ciudadanos conscientes, comprometidos con el desarrollo sostenible y la solución de problemáticas globales contemporáneas.

- **Análisis de datos en la toma de decisiones.** Fortalece la gestión innovadora al optimizar la toma de decisiones, mejorar la eficiencia institucional y personalizar las estrategias de enseñanza para elevar los resultados académicos.

En suma, esta gestión representa una gran oportunidad para fortalecer la calidad y pertinencia de los sistemas educativos a nivel global, cuya adaptación al cambio, uso de la tecnología y enfoque centrado en el estudiante son esenciales ante las demandas actuales. Por ello, impulsar estas tendencias permitirá consolidar una educación capaz de formar ciudadanos preparados para los desafíos del siglo XXI (Vorecol, 2024).

CAPÍTULO IV

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN E INNOVACIÓN PARA TRANSFORMAR EL SISTEMA EDUCATIVO: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA

En los últimos años, diferentes fenómenos sociales, económicos, tecnológicos y culturales han transformado significativamente el sistema educativo (Mera *et al.*, 2025). Debido a ello, ha surgido la necesidad de replantear los modelos y procesos tradicionales en la educación, es decir, se buscaron y adecuaron nuevas formas de gestionar, innovar y organizar las instituciones educativas. De ese modo, se consideraron diferentes prácticas que respondieron efectivamente a desafíos emergentes.

La aparición de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC); la diversidad de entornos y dinámicas laborales, y la demanda de competencias cognitivas, socioemocionales y digitales, han puesto en evidencia la necesidad de replantear el modelo tradicional de enseñanza y aprendizaje (Galván y Siado, 2021). En esta línea, la gestión institucional y la innovación educativa se han convertido en puntos clave para la promoción de calidad, equidad y pertinencia de los sistemas educativos contemporáneos.

Una gestión institucional no solo se limita a la administración de recursos o al cumplimiento de políticas educativas, sino que comprende un proceso más complejo, participativo y orientado a resultados (Ayala, 2022). Paralelamente, la innovación educativa surge como una práctica que impulsa los cambios pedagógicos, metodológicos y tecnológicos, haciendo que los diferentes centros educativos respondan a las necesidades y exigencias del alumnado y su entorno educativo (Orrego, 2022).

Por lo mencionado, resulta relevante analizar de manera sistemática cómo la literatura académica ha abordado estas relaciones, qué estrategias se perciben como prácticas efectivas y cuáles surgen como tendencias para transformar la educación. El objetivo principal de este estudio es analizar e identificar las

estrategias de gestión institucional e innovación educativa que mejoran el sistema de educación. Ante ello, se han planteado las siguientes preguntas que guían la investigación:

- ¿Cómo ha evolucionado la literatura sobre las principales estrategias en gestión e innovación que transforman la educación?
- ¿Cuáles son las estrategias de gestión institucional más utilizadas en el ámbito educativo?
- ¿Qué estrategias o prácticas de innovación educativa se han implementado en las instituciones?

4.1. Metodología

El presente estudio consta de una revisión sistemática que sigue las directrices de la metodología PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyse) (Page *et al.*, 2021). Esta metodología se caracteriza por su transparencia, sistematización y reproducción. Permite, además, organizar rigurosamente cada una de las fases del proceso de búsqueda y selección de la literatura científica para garantizar la calidad de resultados. La aplicación del método PRISMA ofrece una visión clara del procedimiento, desde la identificación hasta la inclusión de documentos pertinentes.

Se recogieron estudios de las bases de datos SciELO y Latindex. La búsqueda se planteó a partir de la combinación de términos o palabras clave relacionadas con la gestión institucional y la innovación educativa. Las combinaciones utilizadas permitieron ampliar la indagación y obtener estudios relevantes en contextos educativos diferentes. Las palabras clave tomadas fueron “gestión institucional”, “innovación educativa”, “innovación pedagógica”, “estrategia”, “sector educativo”, “educación”, “calidad educativa” y “transformación educativa”. Las combinaciones consideradas para el estudio fueron:

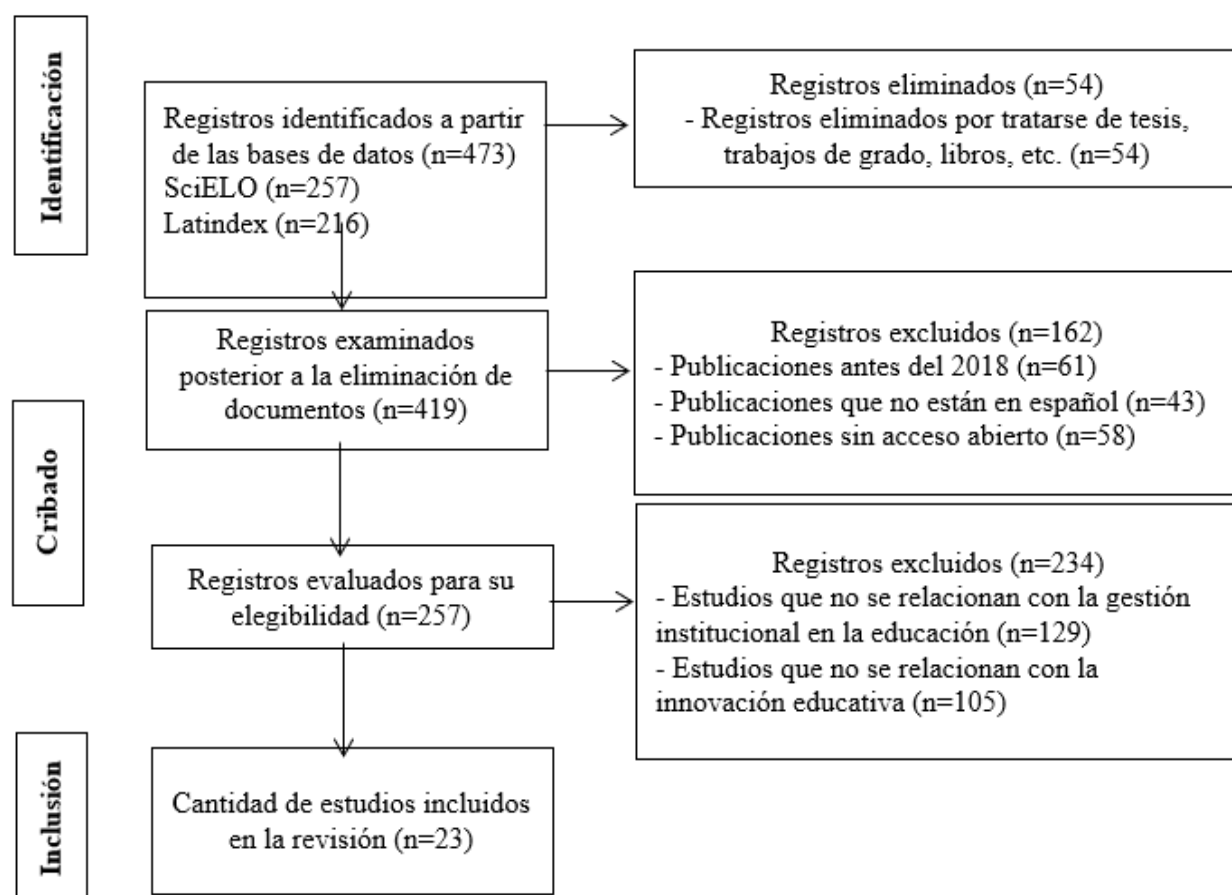
- “gestión institucional” AND “estrategia” AND “sector educativo”
- “innovación educativa” AND “estrategia” AND “educación”
- “gestión” OR “innovación” AND “sector educativo” AND “estrategia”
- “innovación pedagógica” AND “transformación educativa” OR “calidad educativa”

- “gestión institucional” AND “transformación educativa” OR “calidad educativa”
- “gestión institucional” OR “innovación educativa” AND “transformación” AND “educación”

A su vez, se establecieron criterios de inclusión y exclusión orientados a descartar estudios que no aportaban significativamente al análisis. En relación con los criterios de inclusión, se consideraron artículos publicados en español entre 2018 y 2025, específicamente, estudios empíricos, teóricos o revisiones disponibles en texto completo, es decir, de accesibilidad abierta. Además, se consideraron investigaciones o estudios que se centraban en las estrategias de gestión institucional o la innovación educativa para una educación de calidad.

Por otro lado, en esta revisión sistemática se excluyeron las tesis o trabajos de grado, libros, enciclopedias, guías o manuales y documentos no académicos, así como los artículos que no fueron publicados en español y fuera del rango temporal (2018 y 2025). De igual manera, se descartaron aquellos documentos que no ofrecían acceso completo del texto y que no se relacionaban con las estrategias de gestión e innovación que permiten transformar el sistema educativo.

Para el proceso de selección de estudios, se aplicaron las etapas de la metodología PRISMA. Este procedimiento se detalla en la Figura 1, donde se muestran las fases de identificación, cribado e inclusión.

Figura 1. Diagrama de flujo PRISMA

Nota. Adaptado de Haddaway *et al.* (2022)

El diagrama de flujo PRISMA señala el proceso de selección de los estudios incluidos en la revisión. En la fase de identificación se realizó una búsqueda inicial de registros mediante el uso de palabras clave en las bases de datos. Como resultado de ello, se obtuvo un total de 473 registros, de los cuales 257 procedían de la base de datos SciELO y 216 de la base de datos Latindex. En esta etapa, se descartaron 54 elementos, pues se trataba de tesis, trabajos de grados, libros u otros documentos que no cumplían con el criterio de ser artículos. Ello dejó 419 publicaciones para un posterior análisis.

En la fase de cribado, del total de 419 registros, se excluyeron 162, ya que 61 de ellas fueron publicadas antes de 2018, 43 no estaban escritas en español y 58 no contaban con la disponibilidad de lectura completa. Tras dicho descarte, se continuó con 257 documentos, a los cuales se les aplicaron los criterios de inclusión y exclusión definidos previamente. En esta etapa, se excluyeron 234, de los cuales 129 no se relacionaban con la gestión institucio-

nal en el ámbito educativo y 105 no abordaban aspectos sobre la innovación educativa. Por último, en la fase de inclusión, se consideraron 23 estudios, los cuales cumplieron con los criterios de investigación y fueron útiles para el análisis final de la investigación.

4.2. Resultados

En la Tabla 1 se pueden identificar los datos más relevantes de cada artículo seleccionado. La tabla presenta los datos del autor (o autores), el año en que se publicó el estudio, la metodología empleada en dicha investigación, la revista donde fue publicada y la temática correspondiente al artículo revisado.

Tabla 1. Consolidado de estudios

Autor(es)	Año	Metodología	Revista	Temática
Camacho <i>et al.</i>	2021	Mixto	<i>Estudios y Perspectivas</i>	Gestión institucional
Vergara <i>et al.</i>	2021	Cuantitativo Transversal No experimental	<i>Revista Científica Pakamuros</i>	Gestión institucional
Ramón-Cabrera	2022	Cuantitativo	<i>Revista Cátedra</i>	Gestión institucional
Moreno	2018	Cualitativo	<i>Signos: Investigación en sistemas de gestión</i>	Gestión institucional
Maraza <i>et al.</i>	2022	Cuantitativo	<i>Horizontes</i>	Gestión institucional
Bocanegra y Apolaya	2021	Cualitativo	<i>Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar</i>	Gestión institucional
Viteri <i>et al.</i>	2023	Cualitativo	<i>Revista Conrado</i>	Gestión institucional
Solís <i>et al.</i>	2024	Mixto	<i>Eduser</i>	Gestión institucional
Muevecela	2024	Mixto	<i>Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar</i>	Gestión institucional
Armijos <i>et al.</i>	2025	Mixto	<i>Revista InveCom</i>	Gestión institucional
Maciel	2024	Cualitativo	<i>Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales</i>	Innovación educativa

Rodríguez <i>et al.</i>	2024	Cuantitativo	<i>Revista Educación</i>	Innovación educativa
González-Fernández y Becerra	2021	Cualitativo	<i>RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo</i>	Innovación educativa
Castro <i>et al.</i>	2025	Mixto	<i>Revista Conrado</i>	Innovación educativa
Rodríguez y Solórzano	2024	Mixto	<i>Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas</i>	Innovación educativa
Rodriguez-Barboza <i>et al.</i>	2023	Descriptivo no experimental transeccional	<i>Horizontes</i>	Innovación educativa
Ñañez-Silva y Lucas-Valdez	2019	Cuantitativo Correlacional Descriptivo	<i>Investigación y Postgrado</i>	Gestión institucional
Hermann	2018	Exploratoria y combinada	<i>Killkana Social</i>	Innovación educativa
Álvarez y Jiménez	2022	Descriptivo	<i>Horizontes</i>	Innovación educativa
Torres <i>et al.</i>	2024	Dialéctico-materialista	<i>Horizonte Pedagógico</i>	Gestión institucional
Ríos-Cabrera y Ruiz-Bolívar	2020	Análisis documental	<i>Revista Innovaciones Educativas</i>	Innovación educativa
Paz-Perea	2020	Revisión y análisis documental	<i>Polo del Conocimiento</i>	Innovación educativa
Calero <i>et al.</i>	2025	Cuantitativo	<i>Estudios y Perspectivas Revista Científica Y Académica</i>	Innovación educativa

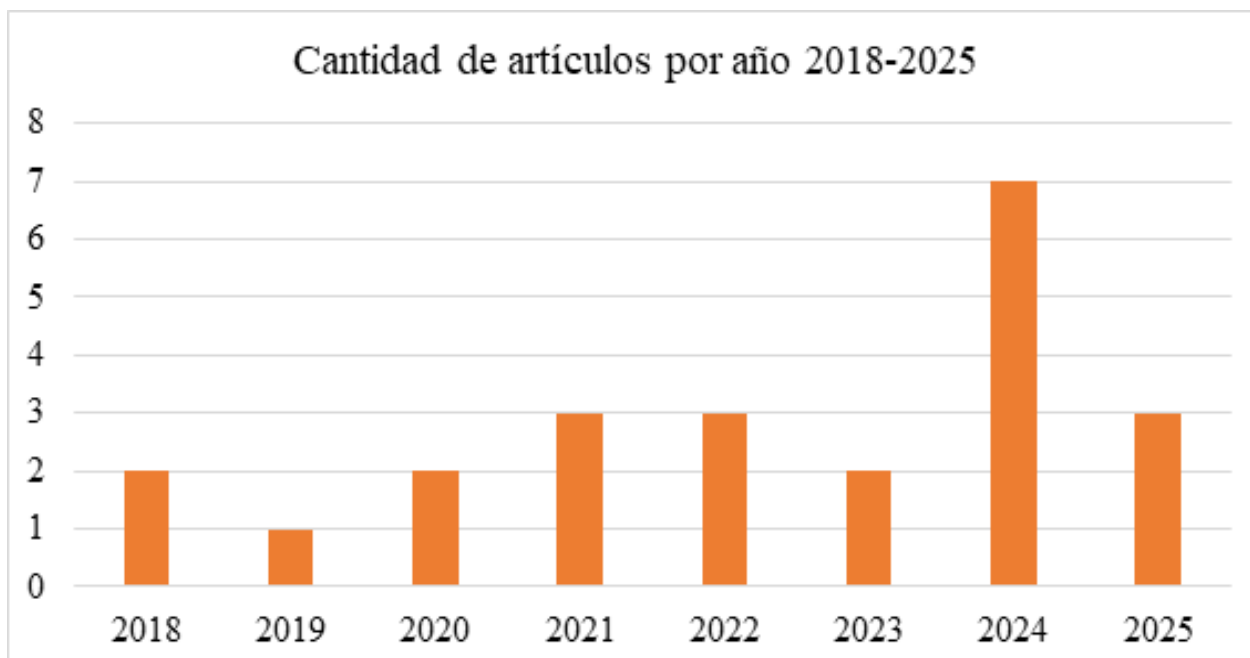
Nota. Elaboración propia.

La Tabla 1 recoge un total de 23 artículos seleccionados para la revisión sistemática. Temporalmente, los estudios abarcan el periodo 2018 y 2025, lo cual demostraría un interés actual por conocer aquellas estrategias de gestión e innovación que permiten mejorar el sistema de educación.

Del año 2018, se incluyeron dos estudios; del año 2019, se registró una publicación. Para el 2020, se registraron dos artículos; para 2021 y 2022, tres investigaciones, y en 2023, solo se identificaron dos publicaciones. En cuanto al 2024, se concentró la mayor cantidad de artículos (7 en total), y de 2025,

se recogieron tres artículos. Esto confirmaría la vigente producción científica sobre el tema. Para mayor detalle se presenta la Figura 2 con la cantidad de artículos seleccionados por año.

Figura 2. *Cantidad de artículos por año 2018-2025*



Nota. Elaboración propia.

Desde otro punto, existe una clara diversidad de metodologías empleadas en los estudios revisados. Predominan los enfoques mixtos, particularmente, en seis de los artículos. Estas investigaciones combinarían métodos cualitativos y cuantitativos. De igual forma, se identificaron seis artículos con metodología cuantitativa, enfocados principalmente en mediciones correlacionales, explicativas y descriptivas.

Los artículos de carácter cualitativo fueron cinco en total, y estuvieron centrados en la interpretación de experiencias y percepciones de los procesos educativos. Por último, se identificaron seis investigaciones con enfoques descriptivo, exploratorio, documental, dialecto-materialista y revisión sistemática, lo que sugiere una amplitud epistemológica y metodológica del campo estudiado.

Respecto a las revistas científicas, se dividen en las especialidades de educación, ciencias sociales y otras áreas multidisciplinarias. Destacan revistas

como *Horizontes*, *Revista Educación*, *Estudios y Perspectivas*, *Revista Innovaciones Educativas*, *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, entre otras. Esta variedad demuestra que la temática no se limita solo al área educativa, sino que admite aportes de corte transversal.

Según la temática, los resultados reflejan una distribución equitativa entre ambos ejes. De la cantidad total de estudios, doce artículos se orientan a la gestión institucional, analizando estrategias de liderazgo, toma de decisiones, administración educativa, mejora organizacional, etc. Por otro lado, once artículos de enfocan en la innovación educativa, destacando procesos de transformación pedagógica y metodológica, nuevas prácticas, el uso de recursos y herramientas tecnológicas, etc.

En conjunto, este análisis, según el año de publicación, metodologías, revistas y temáticas, confirma que la literatura sobre estrategias de gestión e innovación en el ámbito educativo denota una evolución progresiva, en especial, a partir de 2020. La diversidad metodológica refleja una versatilidad en el área investigada, y el predominio de revistas en educación confirma su relevancia científica y académica.

La Tabla 2 recoge los hallazgos principales de cada artículo seleccionado. Se analizó cada estudio y se identificaron las estrategias de gestión e innovación que mejoran el sistema educativo.

Tabla 2. Principales hallazgos

Autor(es) y año	Hallazgos
Camacho <i>et al.</i> (2021)	Gestión institucional Las estrategias en gestión institucional incluyen la incorporación de tecnologías digitales, el fortalecimiento de cultura organizacional y la colaboración entre los actores educativos.
Vergara <i>et al.</i> (2021)	Gestión institucional Las estrategias de gestión institucional se basan en la adecuada organización, el planeamiento y la comunicación entre la comunidad del sector educativo.
Ramón-Cabrera (2022)	Gestión institucional La gestión educativa relacionada con las estrategias gerenciales y la práctica de valores genera un mejor clima organizacional; además, eleva los niveles de motivación, interacción y sentido de pertenencia en la comunidad docente.
Moreno (2018)	Gestión institucional Las estrategias para una gestión de calidad incluyen compromiso de la dirección; identificación de necesidades y alcance; soporte tecnológico; participación activa; documentación necesaria; comunicación y divulgación; seguridad de la información; seguimiento y control; y mejoramiento continuo.
Maraza <i>et al.</i> (2022)	Gestión institucional Un buen clima organizacional se percibe como una estrategia para una gestión institucional favorable y satisfactoria.
Bocanegra y Apolaya (2021)	Gestión institucional En el caso de los primeros niveles de educación, la participación de los padres de familia es una estrategia necesaria para una adecuada gestión institucional, en especial si se trata de instituciones educativas unidocentes que pertenecen a zonas rurales.
Viteri <i>et al.</i> (2023)	Gestión institucional Las estrategias gerenciales para una gestión institucional de calidad se relacionan con una adecuada estructuración laboral, la implementación normativa y la formación continua en el ámbito gerencial.
Solís <i>et al.</i> (2024)	Gestión institucional El liderazgo es crucial y el apoyo de los colaboradores contribuye al fortalecimiento institucional; así como las capacitaciones docentes, el monitoreo educativo, un buen clima de trabajo y el apoyo de las comunidades educativas.
Muevecela (2024)	Gestión institucional Algunas estrategias de gestión educativa, como la formación continua, el liderazgo colaborativo y la introducción de programas de reconocimiento y motivación, impactan positivamente en la calidad del desempeño docente.
Armijos <i>et al.</i> (2025)	Gestión institucional Para un sistema de gestión de calidad en las instituciones educativas se consideran los siguientes ejes estratégicos: herramientas tecnológicas; capacitaciones del personal; y liderazgo y agilidad en los procesos administrativos.

Maciel (2024)	Innovación educativa	La realidad aumentada (RA), como una metodología activa innovadora que transforma el proceso educativo, no solo mejora la modalidad de evaluación, sino que también mejora el aprendizaje mediante entornos más dinámicos e interactivos.
Rodríguez <i>et al.</i> (2024)	Innovación educativa	El aula invertida se muestra como una estrategia educativa novedosa donde el alumnado analiza el contenido antes de la sesión de clase para posteriormente realizar las actividades que fortalecen su aprendizaje en clase. Asimismo, se considera el uso de aplicaciones como PowerPoint, Screencast-O-Matic, Canva, YouTube, Classroom, entre otras.
González-Fernández y Becerra (2021)	Innovación educativa	El aprendizaje basado en proyectos, como una estrategia útil en la educación primaria, fomenta el pensamiento crítico, la creatividad y la autonomía. A la vez, impulsa una participación activa y colaborativa del estudiante durante el proceso de aprendizaje.
Castro <i>et al.</i> (2025)	Innovación educativa	La adopción de tecnologías representa una forma de innovación en la educación, ya que plataformas como Microsoft Teams y Blackboard han cambiado la enseñanza virtual al permitir una mejor interacción entre docentes y estudiantes, la organización de actividades académicas y el acceso a materiales educativos.
Rodríguez y Solórzano (2024)	Innovación educativa	Los avances tecnológicos o tecnologías inteligentes, como los sistemas de aprendizaje basados en la web, la inteligencia artificial (IA), realidad aumentada, sistemas de simulación, el aprendizaje automático, los sistemas expertos y la robótica, se han implementado para mejorar la calidad y la eficiencia del proceso de enseñanza y aprendizaje.
Rodríguez-Barbosa <i>et al.</i> (2023)	Innovación educativa	Las herramientas digitales, cuando se emplean estratégicamente, motivan el interés por aprender y generar en los estudiantes una sensación de satisfacción y reconocimiento por sus aportes.
Ñañez-Silva y Lucas-Valdez (2019)	Gestión institucional	Una estrategia de gestión institucional es el liderazgo por parte del área directiva. Este permite mejorar el ámbito pedagógico, administrativo, organizacional y socio comunitario de las instituciones.
Hermann (2018)	Innovación educativa	Las narrativas digitales se presentan como una estrategia educativa innovadora que transforma el modelo tradicional. El <i>storytelling</i> constituye una forma de expresión que hace del aprendizaje más dinámico, sensorial y participativo, al proponer una metodología activa basada en la cocreación y la construcción de conocimiento.
Álvarez y Jiménez (2022)	Innovación educativa	La incorporación del <i>m-learning</i> , a través de la tecnología móvil, mejora la calidad del aprendizaje y fortalece los procesos de innovación pedagógica. Igualmente, el uso de las aplicaciones digitales favorece la transformación educativa.

Torres <i>et al.</i> (2024)	Gestión ins- titucional	Se plantea un enfoque de gestión educativa apoyado en las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC), que fortalecen la relación entre la familia-escuela-comunidad. Además, integra estrategias sistemáticas en los procesos organizativos, comunicativos y procedimentales.
Ríos-Cabrera y Ruíz-Bolívar (2020)	Innovación educativa	Se plantean políticas públicas orientadas a la promoción y el desarrollo de innovaciones educativas, siguiendo cinco aspectos estratégicos: construir consensos, asumir una visión sistémica y contextualizada, valorar a los educadores, trabajar en comunidades de aprendizaje, y aprovechar las TIC.
Paz-Perea (2020)	Innovación educativa	Se observaron diferentes estrategias de innovación educativa como la inclusión de recursos TIC en el aprendizaje (redes sociales, Google Drive, Google Classroom, Google Meet, Zoom, Teams, etc.); la adopción de métodos complementarios; la auto-evaluación; la adaptación de contenidos; y la ecología de aprendizaje.
Calero <i>et al.</i> (2025)	Innovación educativa	Entre las estrategias de innovación educativa, se presta atención a las competencias de docentes y directivos, por ejemplo, la planificación de las sesiones de clase; la retroalimentación; el trabajo colaborativo; la formación continua; y el uso de herramientas TIC para la elaboración de recursos educativos.

Nota. Elaboración propia.

La tabla presenta la síntesis de estudios, y se destacan las diferentes estrategias y hallazgos de la gestión e innovación educativa. Se identificaron estrategias de liderazgo o dirección, organización, formación profesional continua, uso de TIC, manejo de plataformas y la aplicación de métodos activos que mejoran la calidad del servicio educativo. De ahí que la relación entre ambas sea necesaria para generar un impacto real en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

4.3. Discusión

En relación con la siguiente pregunta de investigación: ¿cuáles son las estrategias de gestión institucional más utilizadas en el ámbito educativo?, la literatura revisada evidencia que una gestión eficaz se fundamenta en diferentes enfoques estratégicos. En primer término, estas estrategias se asocian con el

liderazgo, el clima organizacional, la participación de la comunidad educativa, y la calidad o mejora continua en procesos directivos.

El liderazgo, como una estrategia de gestión institucional, nace como un factor clave para fortalecer la institución. Estudios como el de Ñañez-Silva y Lucas-Valde (2019), Ramón-Cabrea (2022), Solís *et al.* (2024), Muevecela (2024) y Armijos *et al.* (2025) destacan que el liderazgo directivo, en especial cuando es colaborativo y transformacional, impacta de forma positiva en el campo pedagógico, administrativo y comunitario. De igual manera, señalan que el liderazgo fomenta el trabajo en equipo, el compromiso y la motivación que necesita el personal docente.

Otros autores mencionan que una gestión basada en competencias profesionales y procesos de mejora continua permite elevar la calidad educativa. Moreno (2018) y Armijos *et al.* (2025) hablan sobre la importancia de la participación activa, la capacitación o formación continua del personal, el control y seguimiento de procesos educativos, así como del uso de herramientas tecnológicas o recursos TIC como puntos estratégicos de los sistemas de gestión de calidad (Camacho *et al.*, 2021; Torres *et al.*, 2024).

La planificación, la organización y la comunicación institucional también son elementos esenciales para una gestión efectiva (Vergara *et al.*, 2021). Por su parte, Viteri *et al.* (2023) prestan atención a la estructuración laboral, el planeamiento estratégico y la implementación de normas que permitan orientar las actividades institucionales hacia objetivos claros y determinantes. Además de la participación activa de la comunidad educativa, en la que resalta el rol de las familias para fortalecer el vínculo entre familia, escuela y comunidad (Bocanegra y Apolaya, 2021; Torres *et al.*, 2024).

El fortalecimiento de la cultura y del clima organizacional se identifica como una estrategia que convierte una gestión en más eficaz y favorable. Estudios como los de Camacho *et al.* (2021), Maraza *et al.* (2022) y Ramón-Cabrera (2022) coinciden en que poner en práctica los valores, prestar atención a la colaboración entre actores educativos e incentivar a mantener un clima organizacional positivo generan mayor sentido de pertenencia y satisfacción

laboral entre los participantes del sector educativo (alumnado, plana docente y comunidad educativa).

En cuanto a la siguiente pregunta de investigación: ¿qué estrategias o prácticas de innovación educativa se han implementado?, los hallazgos muestran que la innovación educativa se centra en la integración de nuevas tecnologías o herramientas digitales, en las metodologías activas, e incluso en los nuevos enfoques de enseñanza-aprendizaje y de evaluación.

La incorporación de tecnologías emergentes es una de las principales estrategias de innovación educativa. Castro *et al.* (2025), Rodríguez y Solórzano (2024), y Álvarez y Jiménez (2022) señalan el uso de plataformas virtuales, dispositivos móviles, inteligencia artificial (IA), y otras tecnologías inteligentes, aplicaciones o programas para mejorar la calidad y accesibilidad del aprendizaje. Rodríguez-Barbosa *et al.* (2023), por su parte, evidencian el uso de herramientas digitales con fines motivacionales, lo cual incrementa el interés en el aprendizaje del estudiante.

Las metodologías activas también ocupan un lugar central en los procesos de innovación. Un aprendizaje basado en proyectos (González-Fernández y Becerra, 2021), el aula invertida (Rodríguez *et al.*, 2024), las narrativas digitales y el *storytelling* (Hermann, 2018), y la realidad aumentada (RA) (Maciel, 2024) promueven el pensamiento crítico, la participación activa, la creatividad y la autonomía de los estudiantes. Incluso es importante el uso de TIC para la elaboración de recursos multimedia, que hacen del proceso educativo algo más dinámico e interactivo (Calero *et al.*, 2025).

Paz-Perea (2020) y Ríos-Cabrera y Ruíz-Bolívar (2020), en sus estudios, mencionan la importancia de los diferentes entornos de aprendizaje y ecosistemas educativos como formas de innovación. Estos pueden darse en modalidades presenciales, virtuales y semipresenciales, considerando variedad de factores, ya sean humanos, tecnológicos o contextuales. Incluso toma en cuenta la creación de comunidades de aprendizaje como parte de innovación educativa sostenible.

Los resultados permiten reconocer que la gestión institucional y la innovación educativa mantienen una relación estrecha y complementaria, en la

que el liderazgo, la planificación estratégica, la cultura y clima organizacional, y la formación continua en el docente son fundamentales para mejorar la calidad educativa. Igualmente, integrar herramientas o recursos tecnológicos y la aplicación de métodos activos favorecen el aprendizaje flexible, participativo y centrado en los estudiantes. En conjunto, se podría decir que una gestión institucional basada en procesos de mejora actúa como facilitadora de la innovación educativa, ya que puede promover aprendizajes más significativos y sostenibles.

4.4. Conclusiones

El presente estudio demuestra que los procesos de mejora educativa requieren de un panorama organizacional integral en el que la gestión institucional funcione como un marco estratégico que oriente, articule y fundamente las transformaciones pedagógicas. Se observó que más allá de un conjunto de procedimientos administrativos, la gestión institucional es una práctica de cultura organizacional y liderazgo capaz de guiar a quienes participan de una organización hacia objetivos en común y la obtención de resultados positivos.

La innovación educativa, por otro lado, es comprendida como el proceso dinámico en el que se incorporan metodologías activas, tecnologías, plataformas digitales o recursos multimedia para consolidarse como una cultura institucional de reflexión, experiencia y aprendizaje continuo. Los artículos revisados dan cuenta de que la innovación tiene un mayor impacto cuando es integrada a proyectos curriculares, de evaluación y organización, lo cual fortalece el rol y protagonismo entre docente y estudiante.

Por último, el análisis sugiere que la sostenibilidad de la transformación educativa depende de la convergencia entre diversos factores, como aptitudes o competencias profesionales, el desarrollo estratégico, la adopción de políticas educativas, entre otros. En este caso, se vuelve necesario avanzar hacia tendencias y modelos de gestión e innovación que privilegien la colaboración y la adaptación a las exigencias de los sistemas educativos contemporáneos.

CAPÍTULO V

FACTORES CLAVE PARA LA MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA EDUCATIVO EN EL SIGLO XXI

Los sistemas educativos enfrentan un entorno dinámico marcado por cambios sociales, tecnológicos y culturales que demandan estrategias de mejora continua. En este contexto, el liderazgo directivo es fundamental para orientar la innovación educativa y fortalecer la gestión escolar, y así asegurar que las instituciones respondan a las necesidades de los estudiantes. Su capacidad para motivar y coordinar incide directamente en la calidad del aprendizaje y el desarrollo integral del alumnado, por lo que se reconoce que el liderazgo transforma la práctica educativa de manera sostenida.

De igual manera, la formación y el perfil de los docentes han evolucionado, ya que requieren de nuevas competencias y habilidades para enfrentar los retos del siglo XXI. En tal sentido, los educadores deben combinar conocimientos disciplinarios con estrategias pedagógicas innovadoras y fomentar habilidades socioemocionales y tecnológicas en los estudiantes. Esta transformación implica que actúen como facilitadores del aprendizaje, promoviendo autonomía, creatividad y pensamiento crítico, pero también contribuyendo a que los alumnos vivan experiencias educativas significativas y contextualizadas.

Por otra parte, la realidad de los sistemas educativos refleja tanto avances como limitaciones en distintos contextos nacionales y globales; por ello, es evidente la necesidad de implementar políticas sostenibles y adaptativas. La calidad educativa depende de la capacidad de las instituciones para integrar innovación, recursos tecnológicos y metodologías centradas en el estudiante. Además, se requiere colaboración entre comunidades, familias y organismos educativos para garantizar equidad y pertinencia de los aprendizajes, y así ayudar a que los sistemas respondan a los desafíos contemporáneos.

En último término, es necesario explorar los escenarios posibles para la educación del siglo XXI, considerando modelos innovadores que integren aprendizajes formales y no formales, así como estrategias adaptadas a distintos contextos. Tales escenarios incluyen la extensión de la escolaridad, la transformación de las escuelas en centros de aprendizaje y el aprendizaje continuo y contextualizado. Así, cada uno busca maximizar competencias, promover la participación activa y optimizar la gestión educativa para delinear estrategias de mejora para nuevas generaciones.

5.1. Liderazgo directivo y su efecto en el sistema educativo

En el ámbito educativo, el liderazgo directivo se reconoce como un componente decisivo para la mejora del aprendizaje estudiantil y el fortalecimiento del clima institucional, dado que orienta la gestión pedagógica y organizacional de las escuelas. En este marco, el director no solo cumple funciones administrativas, sino que actúa como un líder transformador que moviliza a la comunidad educativa hacia objetivos compartidos mediante una visión estratégica clara. Por consiguiente, un liderazgo directivo eficaz incide de manera significativa en los resultados educativos y en la calidad del sistema escolar en su conjunto (Tintoré y Gairín, 2022).

En este escenario, los organismos internacionales multilaterales han subrayado la importancia del liderazgo educativo como eje para garantizar una educación inclusiva y de calidad en contextos diversos. Adicionalmente, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible resalta la necesidad de formar y acompañar a líderes escolares capaces de promover prácticas pedagógicas efectivas y entornos de aprendizaje favorables. Bajo este punto de vista, el fortalecimiento del liderazgo directivo se concibe como una condición esencial para avanzar hacia sistemas educativos equitativos y sostenibles (Naciones Unidas, 2019; Unicef, 2022).

El liderazgo directivo, en América Latina, adquiere especial relevancia debido a su impacto en el desarrollo social, económico y cultural de la región. De igual manera, se consolida como una herramienta clave para impulsar la

mejora continua, la toma de decisiones estratégicas y la colaboración entre los distintos actores del sistema educativo. Por ello, las investigaciones recientes señalan que el fortalecimiento de las capacidades directivas resulta determinante para garantizar una educación de calidad en contextos marcados por la desigualdad (Gamarra, 2024).

Finalmente, dentro del contexto peruano, el liderazgo directivo es considerado un pilar fundamental de las políticas de transformación educativa impulsadas por el Estado, donde el Marco del Buen Desempeño del Directivo y el Plan Nacional de Educación destacan la necesidad de líderes capaces de inspirar, gestionar el cambio y promover el desarrollo profesional docente. Así, el fortalecimiento del liderazgo escolar se orienta a consolidar instituciones educativas eficaces, centradas en el aprendizaje y el éxito estudiantil, con enfoque inclusivo, participativo, sostenible y alineado a las demandas educativas actuales (Consejo Nacional de Educación [CNE], 2020; Ministerio de Educación, 2018).

5.1.1. Liderazgo directivo e innovación educativa

El liderazgo directivo cumple una función estratégica, ya que impulsa la innovación educativa en contextos caracterizados por cambios acelerados y nuevas exigencias formativas. Asimismo, orienta a las instituciones hacia el desarrollo de competencias acordes al siglo XXI y a la mejora de los procesos pedagógicos de manera sostenida, articulando políticas internas, participación docente y visión institucional compartida. En este marco, la capacidad de los directivos para promover prácticas innovadoras resulta clave para responder a las demandas del entorno educativo contemporáneo y fortalecer el aprendizaje significativo de los estudiantes en diversos niveles formativos y contextos socioculturales (Altamirano-Villanueva *et al.*, 2021; Aparicio *et al.*, 2020).

Asimismo, el liderazgo pedagógico facilita la implementación de la innovación al proporcionar visión institucional, acompañamiento docente y condiciones organizativas favorables, lo que permite la incorporación de metodologías activas y tecnologías educativas, pertinencia contextual y coherencia curricular. Sin embargo, la innovación también puede surgir desde los docentes,

por lo que un liderazgo excesivamente controlador podría limitar la creatividad, la iniciativa profesional y la autonomía pedagógica en las aulas escolares (Fretes, 2020; Rodríguez-Ponce *et al.*, 2022).

Por otro lado, establecer metas claras y coherentes con la misión institucional permite a los directivos direccionar la innovación educativa de manera estratégica y alineada con los objetivos organizacionales, garantizando coherencia, sostenibilidad y evaluación permanente de los cambios implementados a mediano y largo plazo. Del mismo modo, la asignación eficiente de recursos financieros y humanos constituye un aspecto indispensable para fomentar la experimentación pedagógica, la capacitación docente y el desarrollo de proyectos innovadores en las instituciones educativas (Apaza *et al.*, 2023; Del Río-Cortina *et al.*, 2022).

Por lo tanto, la construcción de una cultura de innovación requiere un equilibrio entre liderazgo y autonomía docente, promoviendo la toma de riesgos, la creatividad, la reflexión pedagógica y el aprendizaje continuo dentro de la organización educativa de forma colaborativa y participativa. En consecuencia, cuando los líderes fomentan la participación y evitan prácticas burocráticas restrictivas, se fortalece un entorno institucional que impulsa la innovación sostenida y el desarrollo profesional del educador (Iqbal *et al.*, 2022; Mendoza *et al.*, 2023).

5.2. Docentes del futuro y su rol en el sistema educativo

En el futuro de la educación, el docente se configura como un profesional en constante aprendizaje que responde a las transformaciones sociales y educativas del siglo XXI, por lo que deja de ser un simple transmisor de conocimientos para asumir un rol formativo integral. Asimismo, promueve el desarrollo de múltiples inteligencias, fortalece la interacción con los estudiantes y emplea diversas estrategias de evaluación que priorizan el proceso de aprendizaje sobre la memorización tradicional (Ruíz, 2022).

Así, los docentes del futuro son profesionales polifacéticos que preparan a los estudiantes para enfrentar con solvencia las exigencias del ámbito posecundario y del mercado laboral actual. Por ello, se enfocan menos en los

exámenes y más en el desarrollo de habilidades, competencias y confianza académica para que los estudiantes se desenvuelvan con éxito dentro y fuera del sistema educativo (Donaldson, 2025).

5.2.1. Nuevas habilidades en los docentes del futuro

De acuerdo con Donaldson (2025), las transformaciones sociales, tecnológicas y educativas exigen redefinir el perfil profesional docente para responder a contextos cambiantes y complejos. En este marco, se identifican competencias clave que fortalecen la práctica pedagógica y favorecen una educación pertinente y sostenible para consolidar una enseñanza centrada no solo en el estudiante, sino también en las demandas del siglo XXI.

- **Enseñanza basada en habilidades y no en pruebas.** Se trata de un enfoque pedagógico orientado al desarrollo de habilidades transferibles a diversos contextos de la vida académica y social, más allá de la preparación exclusiva para evaluaciones tradicionales. De este modo, la evaluación se concibe como un medio para fortalecer aprendizajes significativos y funcionales.
- **Capacidad para fomentar habilidades socioemocionales.** Hace referencia a la integración consciente de habilidades socioemocionales dentro del proceso educativo, reconociendo su impacto e importancia en el bienestar y desempeño del estudiante. En consecuencia, se promueve un aprendizaje equilibrado que articula aspectos cognitivos, emocionales y sociales.
- **Diseño mediante metodologías activas.** Describe la aplicación de metodologías activas que otorgan al estudiante un rol protagónico en la construcción de su aprendizaje, favoreciendo la participación y el compromiso. Así, el conocimiento se vincula con experiencias auténticas y contextualizadas que fortalecen la motivación, autonomía, colaboración y pensamiento crítico sostenible.
- **Uso pedagógico de los datos educativos.** Señala la utilización de datos educativos como herramienta para analizar el progreso académico e identificar necesidades específicas de aprendizaje. Por lo tanto, las decisiones

pedagógicas se fundamentan en evidencias que optimizan la intervención educativa en contextos diversos, garantizando seguimiento oportuno y mejora continua institucional.

- **Competencia tecnológica y proactividad.** Destaca la incorporación de recursos tecnológicos como un medio para enriquecer las experiencias de aprendizaje y responder a los intereses actuales del estudiantado. Asimismo, se evidencia una actitud proactiva en la búsqueda de soluciones ante limitaciones institucionales frente a escenarios cambiantes, brechas digitales y demandas pedagógicas emergentes.

- **Capacidad de innovación y creatividad.** Manifiesta una disposición constante hacia la innovación pedagógica mediante la adopción de estrategias creativas que transforman la práctica educativa. En este sentido, la creatividad se consolida como un recurso clave para mejorar los aprendizajes, orientado a resolver problemas complejos y promover aprendizajes significativos duraderos.

- **Formación profesional continua.** Indica la importancia de la formación profesional continua como un proceso permanente de actualización y mejora de la práctica educativa. De esta manera, se garantiza una enseñanza acorde con las demandas del contexto contemporáneo mediante reflexión sistemática, actualización disciplinar y fortalecimiento de competencias profesionales.

- **Liderazgo ético y relacional.** Sostiene un liderazgo educativo basado en principios éticos y en la construcción de relaciones de confianza dentro del entorno escolar. Por consiguiente, se favorece un clima formativo que impacta positivamente en la comunidad educativa, el cual está basado en el respeto, la equidad, la responsabilidad compartida y la convivencia democrática sostenida.

De esta manera, el rol docente se orienta a una actuación estratégica que articula pedagogía, ética y adaptación contextual para responder a las exigencias educativas actuales. En consecuencia, la consolidación de estas capacidades permite fortalecer la calidad educativa y el impacto formativo en distintos escenarios sociales dinámicos, diversos y complejos actuales. Asimismo, su

desarrollo sostenido contribuye a construir sistemas educativos más equitativos, innovadores y comprometidos con el aprendizaje a lo largo de la vida (Donaldson, 2025).

5.3. Realidad de los sistemas educativos del siglo XXI

La educación del siglo XXI enfrenta un entorno globalizado, dinámico y acelerado que demanda formar ciudadanos capaces de desenvolverse en contextos locales e internacionales. Por ello, los sistemas educativos deben impulsar la cooperación entre países para equilibrar la calidad educativa y así garantizar oportunidades equitativas en naciones menos desarrolladas. De esta manera, se busca preparar individuos que contribuyan al progreso socioeconómico, cultural y sostenible, respetando su identidad y promoviendo la integración global (Martinez, 2020).

Asimismo, los sistemas educativos reflejan la evolución social, económica, tecnológica y cultural de cada nación, incorporando avances científicos y digitales que potencian la formación de competencias globales. En consecuencia, el diseño curricular y las estrategias de enseñanza deben ajustarse a la realidad de cada contexto, favoreciendo la pertinencia del aprendizaje. Sin embargo, en muchos países en desarrollo, los desafíos estructurales limitan la implementación de estas transformaciones y afectan la continuidad educativa. Por ello, es crucial fortalecer políticas sostenibles que promuevan un sistema inclusivo y eficiente (Care *et al.*, 2018).

La globalización educativa no busca homogeneizar los sistemas, sino generar elementos comunes que permitan el acceso equitativo al conocimiento, la ciencia y la tecnología. Así, los estudiantes pueden participar de intercambios y experiencias internacionales sin perder la identidad cultural ni el contexto local. Este enfoque promueve ciudadanos capaces de enfrentar desafíos globales y contribuir al desarrollo sostenible, fomentando competencias cognitivas, socioemocionales y digitales. Por lo tanto, los sistemas deben integrar estas dimensiones para formar individuos preparados para la complejidad contemporánea (Martinez, 2020).

En consecuencia, la transformación educativa requiere un compromiso integral de gobiernos, instituciones y docentes, además de enfocarse en la planificación, la inversión y la sostenibilidad de las políticas educativas. Además, se hace necesario implementar modelos que permitan alcanzar la innovación pedagógica, la inclusión y la participación activa de los actores del sistema. Esto implica repensar la educación como un proceso continuo, flexible y adaptativo que responda a los cambios sociales y tecnológicos. De este modo, se garantiza que los sistemas contribuyan al desarrollo de ciudadanos competentes, críticos y conscientes de su papel en un mundo interconectado (Care *et al.*, 2018).

5.3.1. Escenarios posibles para la educación del siglo XXI

Conforme a la OCDE (2020), los sistemas educativos del siglo XXI enfrentan retos asociados a la globalización, la transformación tecnológica y las demandas sociales cambiantes, lo que exige repensar los modelos de enseñanza. Por consiguiente, se plantean escenarios innovadores que buscan optimizar el aprendizaje, adaptarse a diversos contextos y promover competencias integrales en los estudiantes.

- **Escolaridad extendida.** Plantea prolongar la educación más allá de los años tradicionales, integrando actividades extracurriculares y aprendizaje continuo, de modo que los estudiantes desarrollen competencias académicas y socioemocionales sostenidas, mientras la comunidad y las familias participan para garantizar un aprendizaje integral y contextualizado.
- **Educación subcontratada.** Se trata de externalizar servicios educativos a proveedores privados o especializados, adaptando la enseñanza a necesidades específicas y generando alianzas entre instituciones, empresas tecnológicas y organizaciones sociales que permitan aprendizaje flexible y personalizado. A su vez, se requiere de regulación y supervisión para asegurar calidad y equidad.
- **Escuelas como centro de aprendizaje.** Alude a transformar las escuelas en centros que integran tecnología, bibliotecas y laboratorios mediante el impulso del aprendizaje activo y colaborativo, y la interacción con

diversos actores sociales y culturales. Además, fortalece las habilidades cognitivas y socioemocionales, a la vez que impulsa la innovación pedagógica y el desarrollo integral en el entorno escolar.

- **Aprendizaje sobre la marcha.** Describe un escenario donde los estudiantes adquieren conocimientos y competencias de forma continua y contextualizada mediante experiencias reales y entornos digitales, adaptándose a la vida cotidiana y al mercado laboral, mientras docentes e instituciones facilitan aprendizaje, autonomía, creatividad y pensamiento crítico de manera práctica.

Estos escenarios educativos del siglo XXI ofrecen modelos flexibles y adaptativos que buscan responder a las transformaciones sociales, tecnológicas y culturales de manera efectiva. Por ende, su implementación requiere coordinación entre instituciones, docentes y comunidades para garantizar aprendizajes significativos y pertinentes. Además, estos enfoques fomentan el desarrollo de competencias integrales que preparan a los estudiantes para enfrentar desafíos futuros con autonomía, creatividad y pensamiento crítico (OCDE, 2020).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altamirano-Villanueva, E., Carrera-Rivas, J. y Pila-Martínez, J. (2021). Dirección y profesorado: Factores Clave para el Liderazgo e Innovación en Tiempos de Pandemia. *Revista Docentes 2.0*, 10(1), 32–43. <https://doi.org/10.37843/rted.v10i1.175>
- Alvarado, E., Ronquillo, F., Bohórquez, A. y Morla, E. (2023). Impacto de las TICs en el proceso de Aprendizaje de los estudiantes. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 8(2), 324–340. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/3015>
- Álvarez, E. y Jiménez, L. (2022). Aprendizaje móvil mediado por apps: Impacto para la innovación en ambientes educativos en América Latina. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación* 2, 6(26), 2265–2278. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i26.490>
- Angulo-García, K. (2022). Management of educational innovation: a key piece to achieving educational quality. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(6), 226–236. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i6.553>
- Aparicio, C., Sepúlveda, F., Valverde, X., Cárdenas, V., Contreras, G. y Valenzuela, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración Universidad-Escuela. *Páginas de Educación*, 13(1), 19–41. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9253101>
- Aparicio, O. (2023). Innovación educativa y gestión curricular. *Anales de la Real Academia de Doctores de España*, 8(3), 581–594. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9253101>
- Apaza, E., Mamani, I., Vilca, A. y Contreras, R. (2023). Liderazgo directivo y la calidad del servicio educativo en instituciones educativas del nivel primaria. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 12910–12924. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4303
- Armijos, R., Freire, R. y Rosero, L. (2025). Innovación en la gestión administrativa de centros educativos fiscales en Ecuador: Estrategias para la eficiencia y el desarrollo institucional. *Revista InveCom*, 5(4), 1–9. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14816083>
- Ayala, V. O. (2022). El éxito de una institución educativa pública depende de la formación en gestión educativa de sus directivos. *Sciéndo*, 25(1), 89–94. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2022.012>

Banda, B., Sánchez, A. y Quintanilla, R. (2024). Innovación y Gestión en la Educación: Estrategias para el Siglo XXI. *Revista Científica de Salud y Desarrollo Humano*, 5(3), 725–743. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v5i3.292>

Bocanegra, M. y Apolaya, J. (2021). Participación de los padres de familia en el desarrollo integral del estudiante, necesidad de una adecuada gestión institucional en la realidad educativa rural. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 3701–3722. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.559

Bodero, H. (2014). El impacto de la calidad educativa. *Apuntes de Ciencia & Sociedad*, 4(1), 112–117. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5042937>

Brammer, S. y Clark, T. (2020). COVID-19 and Management Education: Reflections on Challenges, Opportunities, and Potential Futures. *British journal of Management*, 31(3), 453. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12425>

Bustamante, L. y De Lima, K. (2020). Nivel de competencias TIC de docentes de preescolar. *Infancias Imágenes*, 19(1), 83–90. <https://doi.org/10.14483/16579089.13936>

Calero, L., Ugsha, V., Agualongo, R. y Vera, Y. (2025). Innovación educativa: Actitudes y capacidades de los docentes y directivos. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 5(1), 1845–1863. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v5i1.954>

Camacho, R., Moyano, G., Gómez, L. y Realpe, L. (2021). Estrategias de innovación en la gestión educativa: Caminos hacia la excelencia académica. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 4(3), 1012–1033. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i3.463>

Cárdenas-Tapia, M., Callinapa-Lupaca, E., Canaza-Turpo, C., Cateriano, A., Cayllahua, J. y Calsin, A. (2022). Gestión educativa: dimensiones, factores y desafíos para la transformación de la escuela. *Revista Revoluciones*, 4(9), 102–134. <https://doi.org/10.35622/j.rr.2022.09.008>

Care, E., Kim, H., Vista, A. y Anderson, K. (2018). *Education System Alignment for 21st Century Skills: Focus on Assessment*. Brookings Institution, Center for Universal Education. <https://eric.ed.gov/?id=ED592779>

Castro, L., Castro, D. y Imbaquino, E. (2025). Influencia de las tecnologías emergentes en entornos educativos virtuales. *Conrado*, 21(103), e4352. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1990-86442025000200002&lng=es&nrm=iso

Çelik, F. y Huri, M. (2024). Technology and innovation in shaping the future of education. *Smart Learning Environments*, 11(1), 54. <https://doi.org/10.1186/s40561-024-00339-0>

Congreso de la República. (2003). *Ley N.º 28044*. Congreso de la República. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/118378-28044>

Consejo Nacional de Educación. (2020). *Proyecto Educativo Nacional, PEN 2036 : el reto de la ciudadanía plena*. CNE. <https://hdl.handle.net/20.500.12799/6910>

Del Río-Cortina, J., Acosta-Mesa, R., Santis-Puche, M. y Machado-Licon, J. (2022). El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. *Información Tecnológica*, 33(2), 13–20. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200013>

Díaz, J., Ruiz, A. y Egüez, C. (2021). Impacto de las TIC: desafíos y oportunidades de la Educación Superior frente al COVID-19. *Revista Científica UISRA-EL*, 8(2), 113–134. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n2.2021.448>

Donaldson, S. (2025, febrero). *Teachers of the Future: Using New Skills to Prepare Students*. Cognia. <https://source.cognia.org/issue-article/teachers-future-using-new-skills-prepare-students/>

Espino, J., Morón, J., Huamán, L., Soto, B. y Morón, L. (2023). El desarrollo de la calidad educativa en educación superior universitaria: Revisión sistemática 2019-2023. *Comuni@cción*, 14(4), 348–359. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.14.4.876>

Estrada, A. (2020). Los principios de la complejidad y su aporte al proceso de enseñanza. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 28(109), 1012–1032. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362020002801893>

Estrellas, C. y Velázquez, R. (2018). Proyecto de gestión educativa para la preparación de especialistas en relaciones internacionales. *Revista Científica Ecociencia*, 4(6), 1–25. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.46.53>

Fernández, B. (2020). Innovación educativa mediante la gestión emocional. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía y Comunicación E Información*, 25(3), 41–56. [https://doi.org/10.35742/rcci.2020.25\(3\).41-56](https://doi.org/10.35742/rcci.2020.25(3).41-56)

Flores-Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1), 1–26. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832>

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (2022). *Experiencias innovadoras de aprendizaje y educación para la primera infancia en América Latina y el Caribe*. Unicef. <https://www.unicef.org/lac/media/37031/file/Experiencias-innovadoras-educacion-inicial.pdf>

Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana. (2022). *Marco de Innovación Educativa (MIEP)*. Fondep. <https://www.gob.pe/institucion/fondep/campañas/117840-marco-de-innovacion-educativa-miep>

Frete, P. (2020). Estilos de liderazgo directivo en educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 594–612. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.101

Fuad, D., Musa, K. y Hashim, Z. (2022). Innovation culture in education: A systematic review of the literature. *Management in Education*, 36(3), 135–149. <https://doi.org/10.1177/0892020620959760>

Galván, A. y Siado, E. (2021). Educación tradicional: Un modelo de enseñanza centrado en el estudiante. *Cienciamatria*, 7(12), 962–975. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7915387>

Gamarra, J. (2024). Liderazgo directivo en la educación: Una revisión literaria. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación e Investigación*, 8(34), 1897–1912. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.841>

García-Herrera, A., Mesa-Simpson, E. y Medina-Tápanes, E. (2021). Disrupción académica provocada por COVID-19 en la educación médica superior. Respuestas inmediatas y propuestas de futuro. *Revista Médica Electrónica*, 43(6), 1697–1706. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242021000601697

Gómez, L., Muriel, L. y Londoño-Vásquez, D. (2019). El papel del docente para el logro de un aprendizaje significativo apoyado en las TIC. *Encuentros*, 17(2), 118–131. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476661510011>

González-Fernández, M. y Becerra, L. (2021). Estudio de caso del aprendizaje basado en proyectos desde los actores de nivel primaria. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(22). 10.23913/ride.v11i22.859

González, I. (2021). Influencia de las TIC en el rendimiento escolar de estudiantes vulnerables. *RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 24(1), 351–365. <https://doi.org/10.5944/ried.24.1.27960>

- González, M., Ojeda, M. y Pinos, P. (2020). Desafío del Siglo XXI en la educación: dando saltos del TIC-TAC al TEP. *Revista Científica*, 5(18), 323–344. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.17.323-344>
- Gorton, R. y Alston, J. (2022). *School Leadership & Administration: Important Concepts, Case Studies, & Simulations*. McGraw Hill Education. <https://acortar.link/YGZSoh>
- Haddaway, N., Page, M., Pritchard, C. y McGuinness, L. (2022). PRISMA2020: An R package and Shiny app for producing PRISMA 2020-compliant flow diagrams, with interactivity for optimised digital transparency and Open Synthesis. *Campbell systematic reviews*, 18(2), e1230. <https://doi.org/10.1002/cl2.1230>
- Herdoiza, D., Valladares, M., Calderón, J. y Faggioni, P. (2024). Transformación educativa: integración de enfoques pedagógicos innovadores y tecnologías emergentes en los procesos de enseñanza-aprendizaje. *Reincisol: Revista de Investigación Científica y Social*, 3(6), 6001–6024. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)6001-6024](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)6001-6024)
- Hermann, A. (2018). Innovación, tecnologías y educación: las narrativas digitales como estrategias didácticas. *Killkana Social*, 2(2), 31–38. <https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v2i2.295>
- Iqbal, Q., Hazlina, N., Li, Z. y Li, Y. (2022). To walk in beauty: Sustainable leadership, frugal innovation and environmental performance. *Managerial and Decision Economics*, 43(3), 738–750. <https://doi.org/10.1002/mde.3415>
- Jacobson, M. (2020). Complexity Conceptual Perspectives for Research About Educational Complex Systems. *The Journal of Experimental Education*, 88(3), 375–381. <https://doi.org/10.1080/00220973.2019.1652138>
- Maciel, T. (2024). Métodos de evaluación innovadores: el papel de la realidad aumentada en el proceso educativo. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 20(2), 259–278. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9912523>
- Maraza, N., Flores, G., Maraza, B. y Maraza, Q. (2022). Percepción del clima organizacional en la escuela y su incidencia en la educación. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(22), 213–226. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.329>
- Marconi, J. (2016). *Gestión educativa*. American Andragogy University. <https://acortar.link/QG5owO>

Martínez, J., Tobón, S., López, E. y Manzanilla, H. (2020). Calidad educativa : un estudio documental desde una perspectiva socioformativa. *Latinoamericana de Estudios Educativos*, 16(1), 233–258. <https://revistasoj.s.ucaldas.edu.co/index.php/latinoamericana/article/view/2296>

Martinez, L. (2020). La realidad de los sistemas educativos del siglo XXI. Una ruta de mejoramiento para responder a las necesidades de una sociedad en desarrollo creciente, del saber, digitalizada y globalizada. *Revista Oratores*, 12, 51–64. <https://doi.org/10.37594/oratores.n12.363>

Menacho-Vargas, I., Cavero-Ayvar, H., Orihuela, M. y Flores-Mejía, G. (2021). Variables que inciden en la calidad educativa en un contexto de crisis sanitaria en instituciones educativas públicas de Comas. *Propósitos y representaciones*, 9(1), e1037. <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1037>

Mendoza, R., Bellodas, M., Ortiz, C., Puelles, L., Asnate, E. y Zambrano, J. (2023). *Desafíos interdisciplinarios para los docentes de aprendizaje virtual*. Mar Caribe. https://osf.io/preprints/osf/jqku6_v1

Mera, I., Allas, W., Tamayo, M. y Zamora, D. (2025). La transformación de la educación en el siglo XXI: retos, innovaciones y perspectivas. *Reincisol*, 4(8), 3727–3752. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V4\(8\)3727-3752](https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(8)3727-3752)

Mero, W. (2022). La innovación educativa como elemento transformador para la enseñanza en la unidad educativa “Augusto Solórzano Hoyos”. *Revista Educare-UPEL-IPB-Segunda Nueva Etapa 2.0*, 26(2), 310–330. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i2.1775>

Ministerio de Educación. (2018). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Minedu. <https://www.gob.pe/busquedas?term=marco+del+buen+desempeñ>

Ministerio de Educación. (2021). *Políticas Nacionales*. Minedu. <https://www.gob.pe/71440-ministerio-de-educacion-politicas-nacionales>

Moreno, I. (2018). Estrategias para la integración de sistemas de gestión de calidad y sistemas de gestión documental, en una institución de educación superior. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 10(1), 113–125. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6726318>

Muevecela, S. (2024). Estrategias de gestión escolar y su influencia en la efectividad del desempeño docente en Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 56–75. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.14496

Nacional, A. (2020). *Educación*. Acuerdo Nacional. <https://acuerdonacional.pe/educacion/>

Naciones Unidas. (2019). *Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y El Caribe. “Patrimonio”: Economía Cultural y Educación Para La Paz (MEC-EDUPAZ)*. 1(11), 27–31. www.cepal.org/es/suscripciones

Ñañez-Silva, M. y Lucas-Valdez, G. (2019). Liderazgo del director en la calidad de la gestión institucional: un reto en la educación actual. *Investigación y postgrado*, 34(1), 167–180. <https://doi.org/10.56219/investigacinypostgrado.v34i1.2801>

OCDE. (2020, septiembre). *Back to the Future of Education*. Organisation for Economic Cooperation and Development. https://www.oecd.org/en/publications/back-to-the-future-s-of-education_178ef527-en.html

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura . (2016). *Innovación educativa: Serie “Herramientas de apoyo para el trabajo docente”*. Ministerio de Educación. <https://acortar.link/eUI2Nt>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura . (2023). *Plan Estratégico Sectorial Multianual - PESEM al 2030 del Sector Educación*. Unesco. <https://siteal.iiep.unesco.org/bdnp/5033/plan-estrategico-sectorial-multianual-pesem-al-2030-sector-educacion>

Orrego, V. (2022). Innovación educativa: Propuesta conceptual, paradigmática y dimensiones de acción. *Revista Ensayos Pedagógicos*, 17(2), 95–116. <https://doi.org/10.15359/rep.17-2.5>

Page, M., McKenzie, J., Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T., Mulrow, C., Shamseer, L., Tetzlaff, J., Akl, E., Brennan, S., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J., Hróbjartsson, A., Lalu, M., Li, T., Loder, E., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Journal of Clinical Epidemiology*, 134, 178–189. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2021.03.001>

Paz-Perea, M. (2020). Estudio documental sobre Innovación educativa: Nuevos retos y perspectivas. *Polo del Conocimiento*, 5(12), 465–487. <https://polo-delconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2070/4147>

Polo, C. (2025). *Qué es gestión institucional*. Euroinnova. <https://www.euroinnova.com/blog/que-es-gestion-institucional>

- Ramírez-Montoya, M., Castillo-Martínez, I., Sanabria-Z, J. y Miranda, J. (2022). Complex Thinking in the Framework of Education 4.0 and Open Innovation—A Systematic Literature Review. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 4. <https://doi.org/10.3390/joitmc8010004>
- Ramírez, M. (2020). Gestión educativa y práctica docente: reflexiones sobre la dimensión investigativa. *Ciencia y Educación*, 1(2), 48–64. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202012>
- Ramírez, M., Manrique, E. y Plascencia, I. (2021). La educación desde una perspectiva de la complejidad. *Revista Ciencias de la Complejidad*, 2, 45–50. <https://acortar.link/dCdqCc>
- Ramón-Cabrera, F. (2022). Estrategias de gestión educativa para fortalecer la ética docente. *Cátedra*, 5(2), 35–54. <https://doi.org/10.29166/catedra.v5i2.3543>
- Ríos-Cabrera, P. y Ruiz-Bolivar, C. (2020). Educational Innovations in Latin America: guidelines for the formulations of public policies. *Innovaciones Educativas*, 22(32), 199–212. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i32.2828>
- Rodrigues, Z. (2021). Educación: Un estudio basado en el informe de la Unesco sobre los cuatro pilares del conocimiento. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, 4(1), 53–60. <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacion-es/cuatro-pilares>
- Rodriguez-Barboza, J., Pablo-Huamani, R., Deneri, E., Ramos, D. y Rodriguez, M. (2023). Innovación educativa en acción: herramientas digitales y su impacto en la motivación de estudiantes universitarios. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(30), 1739–1751. <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/1121/2049>
- Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L. y Labraña, J. (2022). Liderazgo en el gobierno universitario e innovaciones en la docencia: una revisión de la literatura. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 13(36), 102–123. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2022.36.1186>
- Rodríguez, A. y Solórzano, W. (2024). Tecnologías inteligentes y sus aplicaciones en la educación. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 17(1), 138–153. <https://publicaciones.uci.cu/index.php/serie/article/view/1532>
- Rodríguez, F., Pérez, M. y Ulloa, Ó. (2024). Innovación educativa: explorando el impacto del aula invertida en el rendimiento académico de estudiantes de secundaria en matemática. *Revista Educación*, 48(1), 113–142. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9309865>

- Romero, G. (2018). Calidad educativa: engranaje entre la gestión del conocimiento, la gestión educativa, la innovación y los ambientes de aprendizaje. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 17(35), 91–103. <https://doi.org/10.21703/rexe.20181735romero6>
- Romero, J. (2022). Alcances y desafíos de la gestión institucional en el periodo 2020-2021. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(25), 1627–1636.
- Ruíz, P. (2022, enero). *Así serán los maestros del futuro: los seis retos a los que se enfrentan*. Universitat Oberta de Catalunya. <https://www.uoc.edu/es/news/2022/011-seis-retos-maestros>
- Solís, A., Berrocal, M. y Guzmán, S. (2024). Estrategias de gestión institucional para fortalecer la calidad educativa en escuelas públicas del sur peruano. *Revista Eduser*, 11(2), 58–67. <https://doi.org/10.18050/eduser.v11n2a6>
- Tecnológico de Monterrey. (2024, 3 de septiembre). *La importancia de la calidad educativa: Qué es, indicadores y cómo optimizarla*. Tecnológico de Monterrey. <https://blog.maestriasydiplomados.tec.mx/la-importancia-de-la-calidad-educativa-qué-es-indicadores-y-cómo-optimizarla>
- Tintoré, M. y Gairín, J. (2022). Tres décadas de investigación sobre liderazgo educativo en España. Un mapeo sistemático. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 20(3), 5–24. <https://revistas.uam.es/reice/article/view/15793>
- Torres, P., García, H. y López, Y. (2024). Modelo de gestión educativa, mediado por las tecnologías digitales, para potenciar el vínculo familia-escuela-comunidad. *Horizonte Pedagógico*, 13, 1–11. <https://www.horizontepedagogico.cu/index.php/hop/article/view/407>
- Valecillos, G. (2019). Importancia del uso de las TIC en la Educación. *Revista Docentes 2.0*, 1(1), 17–18. <https://doi.org/10.37843/rted.v1i1.40>
- Vargas, V. (2022). Factores que dificultan y favorecen las innovaciones educativas. *Nodos del conocimiento*. <https://2023.nodos.org/ponencia/factores-que-dificultan-y-favorecen-las-innovaciones-educativas/>
- Vásquez, L., Herrera, I., Cobeña, R. y Peralta, Á. (2023). Gestión del proceso de innovación de las prácticas de enseñanza en instituciones educativas. *RECIMUNDO*, 7(1), 468–477. [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(1\).enero.2023.468-477](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(1).enero.2023.468-477)

- Venegas, E. (2018). Las distintas aristas de la innovación educativa. *Transatlántica de educación*, 20–21, 35–46. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6784155>
- Vergara, E., De la Cruz, M., Vértiz, J., Fernández, F., Quispe, D. y Vertiz, R. (2021). Gestión institucional y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de Jaén, Cajamarca, Perú. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1), 42–53. <https://doi.org/10.37787/m0t1z133>
- Vidal, M., Miralles, E., Morales, I. y Gari, M. (2022). Innovación educativa. *Educación Médica Superior*, 36(3), 1–18. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10051854>
- Viteri, D., Ponce, D., Baque, L. y Rivera, G. (2023). Optimización de escenarios de socioaprendizaje universitario a través de estrategias de gestión institucional. *Conrado*, 19(2), 68–75. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/3234>
- Vizcarra, S., Bonilla, D. y Prado, B. (2020). Respuestas del Estado peruano frente al crimen organizado en el siglo XXI. *Revista CS*, 31, 109–138. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7770503>
- Vorecol. (2024, agosto). *Tendencias globales en la gestión de la innovación educativa*. Vorecol. <https://blogs-es.vorecol.com/articulo-tendencias-globales-en-la-gestion-de-la-innovacion-educativa-1743>
- Zamora, L. (2022). El docente como gestor de la innovación educativa. *Polo del Conocimiento*, 7(9), 500–511. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/4587/html>

SOBRE LOS AUTORES

Sumilda de los Milagros Valdivieso Miranda

I.E.I. N ° 1502 Nueva Sullana

<https://orcid.org/0000-0003-2224-3612>

Ernesto Cjuno Choquepuma

Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa

<https://orcid.org/0000-0001-5927-9913>

Sarita Silvia Condor Surichaqui

Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

<https://orcid.org/0000-0001-9499-6897>

Ines Miryam Acero Apaza

Universidad Nacional del Altiplano

<https://orcid.org/0000-0002-9342-3074>

Hugo Efrain Aguilar Gonzales

Grupo Educativo Montessori Sociedad Anónima Cerrada

<https://orcid.org/0000-0002-0091-1096>

GESTIÓN INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN EDUCATIVA:

ESTRATEGIAS PARA UNA MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA EDUCATIVO

