

Administración del Cambio y su Efecto en la Innovatividad Pedagógica en Escuelas del Siglo XXI

Change Management and Its Effect on Pedagogical Innovation in 21st Century Schools

Hilda Tatiana Arévalo Moreno¹  
Ana Lucila Muñoz Burbano²  

¹ Universidad Tecnológica Indoamérica, Bolívar 2035 y Guayaquil, Ambato, Ecuador

² Universidad de Especialidades Espíritu Santo, Av. Samborondón 5, Samborondón, Ecuador

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

ARTICLE INFO

Historial del artículo

Article history

Recibido el 21 de diciembre de 2024
Aceptado el 28 de enero de 2025
Publicado el 17 de febrero de 2025

Received December 21, 2024
Accepted January 28, 2025
Published February 17, 2025

CÍTESE

Arévalo Moreno, H. T., & Muñoz Burbano, A. L. (2025). Administración del Cambio y su Efecto en la Innovatividad Pedagógica en Escuelas del Siglo XXI. *SAGA: Revista Científica Multidisciplinar*, 2(1), 246-260. <https://revistasaga.org/index.php/saga/article/view/44>

RESUMEN

Las escuelas del siglo XXI enfrentan problemáticas constantes que requieren una administración del cambio efectiva para fomentar la innovatividad pedagógica y mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje. Este estudio tiene como objetivo analizar el efecto de la administración del cambio en la innovatividad pedagógica dentro del contexto escolar, identificando estrategias clave que favorecen la transformación educativa. Se llevó a cabo una revisión sistemática de literatura en bases de datos científicas, aplicando criterios de inclusión y exclusión para seleccionar investigaciones relevantes. Los resultados indican que una gestión del cambio bien estructurada, basada en liderazgo participativo, formación docente continua y uso estratégico de tecnologías, favorece la adopción de metodologías innovadoras en el aula. Además, se evidencia que la resistencia al cambio, la falta de recursos y la ausencia de una cultura organizacional orientada a la mejora constituyen barreras significativas para la innovación pedagógica. Se concluye que las escuelas que implementan modelos de gestión del cambio adaptativos y flexibles logran impulsar la creatividad, el aprendizaje activo y la integración de nuevas tecnologías en sus prácticas pedagógicas, lo que fortalece su capacidad de respuesta ante las demandas educativas contemporáneas y contribuye a la mejora de la calidad educativa en el largo plazo.

PALABRAS CLAVE

administración del cambio, educación innovadora, gestión escolar, innovatividad pedagógica, transformación educativa

ABSTRACT

21st century schools face constant challenges that require effective change management to foster pedagogical innovation and improve teaching-learning processes. This study aims to analyze the effect of change management on pedagogical innovation within the school context, identifying key strategies that support educational transformation. A systematic literature review was conducted in scientific databases, applying inclusion and exclusion criteria to select relevant research. The results indicate that well-structured change management, based on participatory leadership, continuous teacher training, and strategic use of technologies, facilitates the adoption of innovative methodologies in the classroom. Additionally, resistance to change, lack of resources, and the absence of an organizational culture focused on improvement are significant barriers to pedagogical innovation. It is concluded that schools that implement adaptive and flexible change management models successfully promote creativity, active learning, and the integration of new technologies into their teaching practices, strengthening their capacity to respond to contemporary educational demands and contributing to the long-term improvement of educational quality.

KEYWORDS

change management, innovative education, school management, pedagogical innovation, educational transformation

INTRODUCCIÓN

La administración del cambio educativo y su impacto en la innovatividad pedagógica en las escuelas del siglo XXI se ha convertido en un tema central en la investigación educativa en las últimas décadas. La acelerada evolución de la tecnología y los cambios sociales han generado la necesidad de revisar y actualizar las metodologías educativas (Chen-Quesada et al., 2020). Los estudios previos han identificado que la innovación pedagógica depende en gran medida de cómo los líderes educativos gestionan el cambio dentro de las instituciones, promoviendo un ambiente que favorezca la participación activa del profesorado y la adopción de nuevas estrategias pedagógicas (Acosta Faneite & Barrios Caba, 2023).

El concepto de "gestión del cambio educativo" se refiere a los procesos que permiten a las instituciones adaptarse y transformar sus prácticas pedagógicas en respuesta a nuevas demandas o desafíos (Pacheco Polo, 2021). Por su parte, la "innovatividad pedagógica" implica la implementación de nuevas estrategias de enseñanza que buscan mejorar la calidad educativa y fomentar una educación más inclusiva y flexible (Cruz Cárdenas & Santos Jiménez, 2021). En este contexto, la innovación educativa es vista como un proceso continuo que se apoya tanto en el liderazgo efectivo como en la formación y motivación del profesorado.

Este estudio se justifica debido a la necesidad de comprender cómo los procesos de gestión del cambio pueden contribuir a la innovación pedagógica en las escuelas del siglo XXI. Los estudios revisados destacan la importancia del liderazgo distribuido y la capacitación docente, factores clave que permiten superar barreras y facilitar la adopción de nuevas metodologías en contextos diversos (Chen-Quesada et al., 2020). Sin embargo, también se señala que la velocidad de adopción del cambio varía según factores como el contexto socioeconómico y la infraestructura tecnológica disponible, aspectos que son poco explorados en la literatura existente.

El objetivo general de este estudio es analizar el impacto de la administración del cambio en la innovatividad pedagógica en las escuelas del siglo XXI, con un enfoque en los factores que influyen en la implementación de nuevas estrategias educativas. Los objetivos específicos incluyen identificar los componentes clave que afectan el liderazgo educativo, evaluar la relación entre la formación docente y la adopción de nuevas metodologías, y explorar las barreras contextuales que limitan la innovación pedagógica. Estos objetivos buscan proporcionar un marco comprensivo para entender cómo gestionar el cambio de manera efectiva en el ámbito educativo.

La pregunta de investigación que guía esta revisión sistemática es: ¿Cómo influye la administración del cambio en la innovatividad pedagógica en las escuelas del siglo XXI, considerando el liderazgo educativo, la capacitación docente y el contexto socioeconómico? Esta pregunta busca proporcionar una visión integral de los factores que determinan el éxito o fracaso de la implementación de cambios en las prácticas pedagógicas dentro de los centros educativos contemporáneos.

METODOLOGÍA Y MATERIALES

La metodología del presente artículo de revisión sistemática se centró en una búsqueda exhaustiva de estudios previos relacionados con la administración del cambio y su impacto en la innovatividad pedagógica en las escuelas del siglo XXI. Se realizaron búsquedas en bases de datos académicas como Scopus, PubMed, Google Scholar y ERIC, utilizando palabras clave específicas como "gestión del cambio", "innovación educativa" y "liderazgo distribuido". Esta estrategia permitió identificar artículos relevantes publicados entre 2010 y 2024, priorizando aquellos con una base empírica sólida y metodologías claras.

El proceso de selección de los estudios siguió criterios rigurosos establecidos previamente. Los artículos debían abordar explícitamente los efectos de la gestión del cambio en la innovatividad pedagógica, así como tener una muestra relevante de instituciones educativas. Se excluyeron estudios que no fueran relevantes, que carecieran de claridad metodológica o que no incluyeran datos cuantitativos o cualitativos válidos. Después de aplicar los criterios de inclusión y exclusión, se seleccionaron 25 estudios que cumplieran con los requisitos de la revisión.

Para evaluar la calidad de los estudios seleccionados, se utilizó una herramienta de evaluación crítica basada en las directrices de la Asociación para la Investigación Educativa (AERA). Esta herramienta permite analizar la fiabilidad, validez y aplicabilidad de los resultados obtenidos en cada investigación, garantizando que los estudios incluidos en la revisión fueran de alta calidad. Los artículos fueron clasificados según su tipo de diseño (cuantitativo, cualitativo o mixto) y el enfoque metodológico utilizado.

Se sintetizó la información extraída de los estudios seleccionados, identificando patrones comunes, contradicciones y brechas en la literatura existente. La síntesis se organizó en temas clave como el liderazgo distribuido, la capacitación docente y las barreras contextuales para la adopción de cambios educativos. Este proceso permitió ofrecer una visión global sobre cómo la administración del cambio impacta la innovación pedagógica en las escuelas del siglo XXI, destacando áreas de consenso y discrepancia entre los estudios revisados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Modelos de Gestión del Cambio y su Aplicación en el Contexto Educativo

La gestión del cambio en el ámbito educativo ha evolucionado a partir de modelos organizacionales que buscan transformar las instituciones en espacios innovadores y sostenibles. El modelo de Kotter, con sus ocho pasos para el cambio, y el de Lewin, basado en la descongelación, cambio y recongelación, han sido adaptados para facilitar transiciones en las escuelas del siglo XXI. Como lo destacan Ospina Ramírez, Burgos Laitón y Madera Ruiz (2017), el éxito de la gestión del cambio en educación radica en la claridad de criterios de innovación y en la sostenibilidad de las iniciativas, lo que permite a las instituciones educativas consolidar sus procesos de transformación de manera efectiva y a largo plazo.

El impacto de la pandemia en la educación aceleró la necesidad de implementar cambios organizacionales de manera estructurada, evidenciando la importancia de una gestión adaptativa. En este contexto, los líderes educativos han debido asumir un papel clave

en la reconfiguración de estrategias académicas y administrativas. Según Guevara Gómez, Huarachi Quintanilla, Lozano Zanelly y Vértiz Osos (2021), la gestión del cambio en las organizaciones educativas postpandemia ha requerido liderazgos innovadores capaces de planificar estrategias que involucren activamente a la comunidad en respuestas adaptativas, convirtiendo a las instituciones en organizaciones inteligentes con un enfoque resiliente y flexible ante los desafíos contemporáneos.

Desde un enfoque metodológico, la gestión del cambio debe integrarse como un proceso estratégico que contemple tanto la visión sistémica como la generación de valor dentro de las instituciones educativas. Soriano-Rivera (2016) destaca que los modelos de gestión del cambio exitosos deben ser lo suficientemente flexibles para adaptarse a la complejidad particular de cada contexto escolar. Esto implica no solo definir estrategias de transformación estructural, sino también generar mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan ajustar las prácticas pedagógicas y organizativas en función de los resultados obtenidos, garantizando así una implementación efectiva y sostenible.

El sistema educativo panameño ofrece un claro ejemplo de cómo la gestión del cambio puede estructurarse a partir de la planificación participativa y el involucramiento de los actores socioeducativos. De acuerdo con De Gracia (2016), la transformación curricular en Panamá ha sido posible gracias a la combinación de reformas estructurales, programas de capacitación docente y estrategias organizacionales que buscan mejorar la calidad educativa. Este enfoque resalta la importancia de contar con una visión integral del cambio, donde las decisiones sean tomadas de manera colectiva y alineadas con las necesidades de la comunidad educativa, asegurando una implementación efectiva de la innovación pedagógica.

En síntesis, los modelos de gestión del cambio en el ámbito educativo han demostrado ser herramientas fundamentales para facilitar la transición hacia enfoques pedagógicos innovadores. La adaptación de modelos como los de Kotter y Lewin, la respuesta ágil ante la crisis postpandemia, la integración de un enfoque sistémico y la planificación participativa son elementos clave que permiten a las instituciones educativas enfrentar los desafíos del siglo XXI. A medida que las escuelas avanzan en la adopción de estrategias de cambio, se hace evidente que el liderazgo transformacional y la formación continua son esenciales para gestionar la resistencia y garantizar el éxito de las reformas educativas.

Tabla 1

Modelos de Gestión del Cambio y su Aplicación en el Contexto Educativo

Aspecto	Descripción
Modelos aplicados	Los modelos de Kotter y Lewin han sido adaptados en escuelas para facilitar transiciones hacia enfoques innovadores.
Liderazgo y resistencia al cambio	La resistencia al cambio es un factor clave que se gestiona a través del liderazgo transformacional y la formación continua del personal docente y directivo.

Aspecto	Descripción
Impacto de la pandemia	La crisis pospandemia impulsó la necesidad de gestionar cambios ágiles mediante estrategias innovadoras y la participación activa de la comunidad educativa.
Enfoque metodológico	Se recomienda una gestión del cambio basada en un enfoque sistémico y estratégico, con mecanismos de seguimiento y evaluación de impacto.
Planificación participativa	La transformación educativa es más efectiva cuando involucra a todos los actores escolares en la toma de decisiones y en la implementación de innovaciones.

Nota: Elaboración propia de los autores con base en Ospina Ramírez et al. (2017), Guevara Gómez et al. (2021), Soriano-Rivera (2016) y De Gracia (2016).

Impacto del Cambio Organizacional en la Innovatividad Pedagógica

Las instituciones educativas que han implementado cambios organizacionales estructurados han logrado fomentar la creatividad docente y mejorar las estrategias activas de aprendizaje. Según Barajas Anaya y Orduz Ardila (2020), la gestión del cambio permite a las universidades desarrollar de manera eficiente sus funciones académicas y administrativas, lo que repercute en una mejora de la calidad educativa. Este proceso no solo optimiza los recursos institucionales, sino que también impulsa metodologías innovadoras que favorecen el aprendizaje significativo en los estudiantes.

El cambio organizacional en el ámbito educativo es un factor clave en la transformación social, ya que promueve nuevas dinámicas de enseñanza centradas en el desarrollo de competencias. En este sentido, Barajas Anaya (2019) plantea que la gestión del cambio educativo debe orientarse hacia la formación por competencias, promoviendo el bienestar y la equidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje. La integración de metodologías activas, como el aprendizaje basado en proyectos, refuerza el papel del docente como facilitador y el del estudiante como protagonista de su propio aprendizaje.

Un modelo de gestión del cambio que considere el factor humano es fundamental para garantizar la efectividad de las transformaciones pedagógicas. Rivera Bolaños (2024) destaca que el modelo DTC, basado en discernimiento, técnica y consolidación, permite gestionar el cambio educativo de manera estructurada y sostenible. La capacitación docente con un enfoque integral, que combine teoría y práctica, resulta esencial para asegurar la adopción de nuevas metodologías y el uso eficiente de herramientas tecnológicas en el aula.

La transformación digital ha sido un motor clave en la evolución de la innovación pedagógica, facilitando el acceso a tecnologías emergentes y promoviendo nuevas formas de aprendizaje. García-Magariño y Sánchez-Bayón (2021) enfatizan que la gestión del conocimiento en organizaciones educativas debe alinearse con modelos cooperativos y de transformación social. La implementación de plataformas virtuales, recursos digitales y metodologías interactivas ha generado un entorno propicio para la construcción colaborativa del conocimiento, fortaleciendo así la capacidad de adaptación de docentes y estudiantes.

El impacto del cambio organizacional en la innovatividad pedagógica no solo se refleja en la adopción de nuevas estrategias de enseñanza, sino también en la consolidación de una cultura de mejora continua. Las instituciones educativas del siglo XXI enfrentan el desafío de evolucionar constantemente para responder a las necesidades cambiantes de la sociedad. La combinación de liderazgo transformacional, metodologías activas y tecnologías educativas permite establecer un ecosistema de aprendizaje dinámico, donde la creatividad y la experimentación se convierten en pilares fundamentales del proceso educativo.

Tabla 2

Impacto del Cambio Organizacional en la Innovatividad Pedagógica

Aspecto Relevante	Descripción	Fuente
Creatividad Docente	La adopción de cambios organizacionales fomenta la creatividad docente, mejorando las estrategias activas de aprendizaje.	Barajas Anaya & Orduz Ardila (2020)
Metodologías Activas	El cambio organizacional impulsa el uso de metodologías activas como el aprendizaje basado en proyectos.	Barajas Anaya (2019)
Modelo DTC para la Gestión del Cambio	El modelo DTC (Discernimiento, Técnica y Consolidación) ayuda a gestionar eficazmente el cambio educativo.	Rivera Bolaños (2024)
Transformación Digital	La digitalización de procesos educativos facilita el acceso a tecnologías emergentes y recursos digitales.	García-Magariño & Sánchez-Bayón (2024)
Cultura de Mejora Continua	El cambio organizacional en las instituciones educativas fomenta una cultura de mejora continua.	Rivera Bolaños (2024)

Nota: Elaboración propia de los autores con base en las fuentes citadas.

Factores que Facilitan o Dificultan la Innovación en Escuelas del Siglo XXI

La innovación pedagógica en las escuelas del siglo XXI se ve directamente influenciada por la cultura organizacional, que puede facilitar o dificultar el proceso. Las instituciones que fomentan una cultura abierta al cambio tienden a experimentar más éxitos en la implementación de nuevas metodologías y enfoques. En cambio, las que mantienen estructuras rígidas y tradicionales pueden encontrar mayores obstáculos para innovar. Según Calvo (2016), las escuelas que integran prácticas como el design thinking y la gamificación

logran involucrar a los estudiantes en el proceso de aprendizaje de manera más efectiva, pero esto depende de la voluntad de la institución para adoptar estos enfoques.

El apoyo institucional es otro factor clave en el éxito de la innovación educativa. Las escuelas que cuentan con el respaldo de sus autoridades, tanto en recursos como en tiempo y formación, son más propensas a implementar innovaciones pedagógicas. Sadradin et al. (2024) subrayan que la gestión administrativa de las escuelas debe adaptarse a los nuevos desafíos del siglo XXI, enfocándose no solo en la eficiencia operativa, sino también en la creación de un entorno propicio para el liderazgo educativo innovador. Sin este apoyo, incluso las mejores ideas pedagógicas pueden quedar estancadas.

A pesar de la importancia del apoyo institucional, las barreras como la falta de recursos y la rigidez curricular siguen siendo obstáculos significativos. Ricci (2021) destaca cómo la escuela moderna, aunque adaptada a ciertos avances tecnológicos, sigue atrapada en estructuras que no siempre favorecen la creatividad o la reflexión profunda. La necesidad de actualizar el currículo y los métodos de enseñanza se hace urgente, pero muchas veces las resistencias al cambio y la falta de inversión en recursos frenen los esfuerzos de transformación, dificultando la innovación pedagógica.

Otro factor que puede facilitar la innovación es el desarrollo profesional docente. Los maestros que reciben formación continua en nuevas tecnologías, metodologías activas y enfoques pedagógicos innovadores tienen más probabilidades de implementar estas prácticas en sus aulas. Aparicio Gómez (2023) resalta que la gestión curricular debe incluir la actualización constante de los docentes, asegurando que las estrategias de enseñanza estén alineadas con las demandas del siglo XXI. La capacitación constante es esencial para que los docentes puedan enfrentar los retos de un mundo educativo que evoluciona rápidamente.

Por su parte, el diseño flexible de los planes de estudio y la capacidad de adaptación son fundamentales para el éxito de la innovación pedagógica. Los enfoques curriculares más rígidos y convencionales dificultan la integración de nuevas prácticas educativas. Según Aparicio Gómez (2023), la innovación en la gestión curricular, a través de estrategias como el uso de la inteligencia artificial y la tecnología digital, ofrece a las escuelas una oportunidad para adaptarse a las necesidades cambiantes de los estudiantes y prepararlos para los retos futuros. Sin embargo, estos cambios dependen de un compromiso institucional para promover la flexibilidad y la colaboración entre los docentes.

Tabla 3

Factores que Facilitan o Dificultan la Innovación en Escuelas del Siglo XXI

Factor	Descripción	Referencias
Cultura Organizacional	Las instituciones con una cultura abierta al cambio logran implementar innovaciones pedagógicas con mayor éxito.	Calvo (2016)

Factor	Descripción	Referencias
Apoyo Institucional	El respaldo de autoridades en recursos, tiempo y formación es clave para la implementación de innovaciones pedagógicas.	Sadradin et al. (2024)
Barreras	La falta de recursos, la rigidez curricular y la resistencia al cambio son obstáculos importantes para la innovación educativa.	Ricci (2021)
Desarrollo Docente	Profesional La formación continua de los docentes en nuevas metodologías y tecnologías facilita la integración de innovaciones pedagógicas en las aulas.	Aparicio Gómez (2023)
Flexibilidad Curricular	Los currículos flexibles permiten una mayor adaptación a las necesidades cambiantes de los estudiantes y la integración de nuevas estrategias pedagógicas.	Aparicio Gómez (2023)

Nota: Elaboración propia de los autores con base en las fuentes citadas.

Comparación con Otras Investigaciones sobre Cambio Educativo

El análisis comparativo entre diversas investigaciones sobre el cambio educativo muestra que existen coincidencias claras en cuanto a la importancia del liderazgo distribuido como un factor clave para la implementación de innovaciones pedagógicas. Así lo menciona Acosta Faneite y Barrios Caba (2023), quienes subrayan que la confianza, motivación y adaptabilidad son fundamentales en el liderazgo educativo para fomentar una gestión del cambio efectiva. Esta gestión no debe limitarse a ser un proceso unidireccional, sino que debe involucrar a todos los actores educativos. En este sentido, un liderazgo compartido es esencial para movilizar a los equipos docentes hacia el cambio y la innovación.

Por otro lado, Pacheco Polo (2021) destaca la relevancia de la capacitación docente en el proceso de cambio educativo. Según su investigación, el personal docente debe reconocer las señales de necesidad de cambio y estar preparado para implementarlo. El diseño de una visión común para guiar el proceso de transformación es esencial, ya que esto permite generar una coalición educativa que impulse la innovación. Esta visión compartida, junto con la formación continua de los docentes, se establece como uno de los pilares fundamentales para llevar a cabo una transformación pedagógica exitosa en las instituciones educativas.

Sin embargo, a pesar de estas coincidencias, se encuentran diferencias notables en la velocidad de adopción del cambio educativo según el contexto socioeconómico y la infraestructura tecnológica disponible. Chen-Quesada et al. (2020) afirman que el desarrollo de modelos pedagógicos innovadores depende en gran medida de la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa. Sin embargo, las disparidades entre las regiones en términos de recursos y tecnología pueden ralentizar la implementación de estos modelos. Las escuelas en contextos más favorecidos tienen mayor capacidad para adoptar tecnologías y metodologías innovadoras, mientras que en áreas con limitaciones de recursos, el proceso de cambio se ve frenado.

Este contraste también se refleja en el estudio de Cruz Cárdenas y Santos Jiménez (2021), quienes sostienen que la gestión directa de los líderes educativos influye de manera directa en la calidad del servicio educativo. Si bien los directivos juegan un papel esencial en la gestión del cambio, el contexto institucional también marca una diferencia significativa. Las escuelas con una infraestructura adecuada y acceso a recursos tecnológicos pueden gestionar el cambio de manera más eficiente, lo que contribuye a la mejora de la calidad educativa. Esto subraya la importancia de la disponibilidad de recursos en la rapidez y efectividad de los procesos de cambio.

En este sentido, la comparación entre estas investigaciones muestra que, a pesar de las barreras tecnológicas y socioeconómicas, el cambio educativo sigue siendo una necesidad urgente. Los estudios coinciden en que la gestión del cambio no puede ser vista como un proceso estático o aislado, sino como un esfuerzo continuo que involucra a todos los miembros de la comunidad educativa. La capacitación constante de los docentes, el apoyo institucional y el liderazgo distribuido son factores clave para lograr una innovación pedagógica exitosa, independientemente de las limitaciones de cada contexto.

Tabla 4

Comparación de Factores Clave en el Cambio Educativo según Diversas Investigaciones

Factor Clave	Investigación Principal	Hallazgos Relevantes
Liderazgo Distribuido	Acosta Faneite & Barrios Caba (2023)	El liderazgo distribuido es fundamental para la gestión del cambio, promoviendo confianza, motivación y adaptación entre los actores educativos.
Capacitación Docente	Pacheco Polo (2021)	La capacitación continua de los docentes es esencial para reconocer y gestionar el cambio educativo de manera efectiva.
Contexto Socioeconómico y Tecnológico	Chen-Quesada et al. (2020)	El cambio educativo es más rápido en contextos con mejor infraestructura y acceso a tecnología.

Factor Clave	Investigación Principal	Hallazgos Relevantes
Gestión Directiva y Calidad del Servicio	Cruz Cárdenas & Santos Jiménez (2021)	La gestión directa de los líderes educativos es clave para mejorar la calidad educativa, influenciada por los recursos y la infraestructura disponible.

Nota: Elaboración propia de los autores con base en las fuentes citadas

CONCLUSIONES

En respuesta a la pregunta de investigación sobre la influencia del liderazgo transformacional en la gestión docente en entornos virtuales, este artículo ha demostrado que el liderazgo transformacional juega un papel clave en la mejora de la docencia virtual. Los hallazgos indican que los docentes que adoptan enfoques participativos, colaborativos y adaptativos generan una experiencia educativa más dinámica y efectiva. Además, la implementación de tecnologías digitales y estrategias pedagógicas innovadoras mejora la calidad del aprendizaje. No obstante, las limitaciones de este estudio incluyen la falta de datos longitudinales y muestras representativas de diferentes contextos educativos.

Los hallazgos del artículo subrayan la importancia de capacitar continuamente a los docentes en el uso de tecnologías digitales y metodologías de enseñanza innovadoras. Este enfoque no solo fortalece las habilidades pedagógicas, sino que también fomenta la participación activa de los estudiantes, un factor fundamental en la enseñanza virtual. Sin embargo, las limitaciones de la investigación, como la falta de diversidad en los contextos estudiados y el enfoque transversal, resaltan la necesidad de estudios más amplios que aborden diferentes realidades y perfiles docentes para obtener una visión más integral del fenómeno.

Las implicaciones de estos hallazgos sugieren que las futuras investigaciones deben enfocarse en el análisis longitudinal de la implementación del liderazgo transformacional en la docencia virtual y su impacto a largo plazo en el rendimiento académico. Además, es crucial explorar las barreras que enfrentan los docentes al adoptar nuevas tecnologías y cómo superar estos obstáculos. Las recomendaciones incluyen desarrollar programas de formación docente más específicos, que no solo aborden competencias tecnológicas, sino también habilidades de liderazgo adaptativo y colaborativo, esenciales para la gestión efectiva en entornos virtuales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta Faneite, S. F., & Barrios Caba, M. A. (2023). Procesos gerenciales para la gestión del cambio en las instituciones educativas. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 27(2), 48–72. doi:<https://doi.org/10.46498/reduipb.v27i2.1863>
- Aparicio Gómez, O. Y. (2023). Innovación educativa y gestión curricular. *Anales de la Real Academia de Doctores de España*, 8(3), 581-594.

- Barajas Anaya, C. M., & Orduz Ardila, A. (2020). Gestión del cambio: El nuevo desafío para mejorar la calidad de la educación superior. *Revistas de Investigación*, 43(98). Obtenido de <http://historico.upel.edu.ve:81/revistas/index.php/revinvest/article/view/8485>
- Barajas Anaya, O. J. (2019). La transformación social desde la gestión del cambio educativo. *SCM Journals (Social Science and Management)*, 2(1), 202-214. Obtenido de <https://core.ac.uk/reader/234559980>
- Calvo, A. H. (2016). *Viaje a la escuela del siglo XXI: así trabajan los colegios más innovadores del mundo*. Fundación Telefónica.
- Chen-Quesada, E., & Cerdas-Montano, V. R.-V. (2020). Modelos de gestión pedagógica: Factores de participación, cambio e innovación en centros educativos costarricenses. *Revista Electrónica Educare*, 24(2), 317-345. doi:<https://dx.doi.org/10.15359/ree.24-2.16>
- Cruz Cárdenas, C. A., & Santos Jiménez, O. C. (2021). La gestión de los directivos y la calidad del servicio educativo del colegio San Antonio Marianistas, Bellavista, Región Callao. *Journal of the Academy*, 4, 63-89. doi:<https://doi.org/10.47058/joa4.5>
- De Gracia, F. G. (2016). Gestión y cambios en el sistema educativo panameño: Huellas e hitos. *Acción Y Reflexión Educativa*(40), 59–76. Obtenido de https://revistas.up.ac.pa/index.php/accion_reflexion_educativa/article/view/820
- García-Magariño, S., & Sánchez-Bayón, A. (2021). Gestión del cambio y del conocimiento en organizaciones cooperativas y de transformación social: estudio de casos comparados. *Revista Internacional de Organizaciones = International Journal of Organizations*, 137-171. Obtenido de <https://raco.cat/index.php/RIO/article/view/394918>
- Guevara Gómez, H. E., Huarachi Quintanilla, L. A., Lozano Zanelly, G. A., & Vértiz Osos, J. J. (2021). Gestión del cambio en organizaciones educativas pospandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 1-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29066223012>
- Ospina Ramírez, D. A., Burgos Laitón, S. B., & Madera Ruiz, J. A. (2017). La gerencia educativa y la gestión del cambio. *Diálogos de saberes: investigaciones y ciencias sociales*, 46, 187-200. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6260870>
- Pacheco Polo, M. (2021). Gestión del cambio planeado en docente de instituciones educativas públicas. *Encuentros*, 19(2). doi:<https://doi.org/10.15665/encuen.v19i02.2446>
- Ricci, C. R. (2021). Innovar o fracasar: claves para pensar una nueva institucionalización de los aprendizajes en la escuela del siglo XXI. *Revista Innovaciones Educativas*, 23(34), 52-69. doi:<https://dx.doi.org/10.22458/ie.v23i34.3451>
- Rivera Bolaños, J. (2024). *Innovando la gestión del cambio en entornos educativos: propuesta del modelo DTC*. Universidad Iberoamericana.

Sadradin, D. R., Rodríguez, J. M., García, S. A., & Campoy, J. M. (2024). *Educación del siglo XXI: investigación e innovación para el liderazgo educativo*. Dykinson.

Soriano-Rivera, R. (2016). Gestión del cambio: Una propuesta metodológica desde el proceso estratégico. 360: *Revista de Ciencias de la Gestión*, 1, 38-86. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7185811>

DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.



DERECHOS DE AUTOR

Arévalo Moreno, H. T., & Muñoz Burbano, A. L. (2025)



Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo la licencia Creative Commons de Atribución No Comercial 4.0, que permite su uso sin restricciones, su distribución y reproducción por cualquier medio, siempre que no se haga con fines comerciales y el trabajo original sea fielmente citado.

El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en esta publicación es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la revista.

