Revista de Estudios Generales (REG).
ISSN: 3073-1259Vol.4 (N°.2). abril - junio 2025
DOI: 10.70577/reg.v4i2.112

Transformación de la gestión educativa hacia escuelas del siglo XXI: inclusivas, innovadoras y capaces de afrontar desafíos.

Transformation of educational management towards 21st-century schools: inclusive, innovative, and capable of facing challenges.

Mgs. Virginia Elizabeth Macias Cruz
Unidad Educativa Valle Hermoso
vicky_pooh1981@yahoo.es
virginiae.macias@educacion.gob.ec
https://orcid.org/0009-0009-5701-5944
Ecuador – Santo Domingo

Mgs. Wilson Andrés Cedillo Aquin
Unidad Educativa Ciudad de Macará
acedilloa@hotmail.com
andres.cedillo@educacion.gob.ec
https://orcid.org/0009-0009-2722-8551
Ecuador – Santo Domingo

Msc. Silvia de las Mercedes Ortiz Jaque
Unidad Educativa La Concordia
silvia.ortiz@educacion.gob.ec
silvijaque@hotmail.com
https://orcid.org/0009-0005-5765-9046
Ecuador – La Concordia

Mgs. Gladys Erlinda Sigcha Suatunce
Unidad Educativa Rafael Vasconez Gómez
livethelife26@hotmail.com
gladys.sigcha@educacion.gob.ec
https://orcid.org/0009-0006-5862-0925
Ecuador - La Maná

Msc. Nancy Sorayda Loayza Zambrano
EEB 25 de octubre
nancy.loayza@educacion.gob.ec
nancyloayza33@hotmail.com
https://orcid.org/0009-0000-2508-7382
Ecuador - Azuay

Formato de citación APA
Macias, V. Cedillo, W. Ortiz, S. Sigcha, G. Loayza, N. (2025). Transformación de la gestión educativa hacia escuelas del siglo XXI: inclusivas, innovadoras y capaces de afrontar desafíos.. Revista REG, Vol. 4 (N°. 2). 615 – 639.

PROYECTO CIENCIA
Vol. 4 (N°. 2). Abril - junio 2025.
ISSN: 3073-1259
Fecha de recepción: 26-04-2025
Fecha de aceptación :07-05-2025
Fecha de publicación:30-06-2025

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

RESUMEN

El presente artículo tiene como finalidad analizar la transformación de la gestión educativa en el contexto de las escuelas del siglo XXI, enfatizando la necesidad de construir entornos inclusivos, innovadores y resilientes frente a los desafíos contemporáneos. En un escenario marcado por los avances tecnológicos, los cambios sociales y la diversidad en el aula, las instituciones educativas requieren una gestión que trascienda los modelos tradicionales y se enfoque en liderazgos pedagógicos participativos, estrategias colaborativas y el uso eficaz de recursos digitales. Se examinan prácticas de gestión que promueven la equidad, la atención a estudiantes con necesidades educativas diversas y la integración de metodologías activas centradas en el aprendizaje significativo. Además, se destaca la importancia de la formación continua del personal docente y directivo, la creación de culturas escolares inclusivas y el fortalecimiento del vínculo entre escuela, familia y comunidad. El artículo propone lineamientos para orientar a los gestores educativos en la transición hacia escuelas más flexibles, adaptativas y comprometidas con la calidad educativa y la inclusión. Así, se plantea una gestión educativa como motor de transformación, capaz de responder con creatividad, ética e innovación a los retos de la sociedad actual y formar ciudadanos críticos, empáticos y preparados para el futuro.

PALABRAS CLAVE: gestión educativa, innovación, inclusión, escuelas del siglo XXI, liderazgo pedagógico, transformación educativa.

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

ABSTRACT

This article aims to analyze the transformation of educational management in the context of 21st-century schools, emphasizing the need to build inclusive, innovative, and resilient environments capable of addressing contemporary challenges. In a scenario marked by technological advances, social changes, and classroom diversity, educational institutions require management that goes beyond traditional models and focuses on participatory pedagogical leadership, collaborative strategies, and the effective use of digital resources. The article examines management practices that promote equity, respond to students with diverse educational needs, and integrate active methodologies centered on meaningful learning. It also highlights the importance of continuous professional development for teaching and administrative staff, the creation of inclusive school cultures, and the strengthening of the school-family-community connection. The article proposes guidelines to support educational leaders in transitioning toward more flexible, adaptive schools committed to educational quality and inclusion. In this way, educational management is presented as a driver of transformation, capable of responding with creativity, ethics, and innovation to today's societal challenges and preparing critical, empathetic, and future-ready citizens.

KEYWORDS: educational management, innovation, inclusion, 21st-century schools, pedagogical leadership, educational transformation.

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

REG Revista Multidisciplinar
ISSN: 3073-1259

INTRODUCCIÓN

La educación del siglo XXI demanda una profunda transformación en todos los niveles del sistema educativo, especialmente en la forma en que se gestiona y lidera. Las dinámicas sociales, culturales, tecnológicas y económicas han configurado un entorno cambiante que exige respuestas ágiles, estratégicas e inclusivas por parte de las instituciones educativas. En este contexto, la gestión educativa deja de ser una función meramente administrativa para convertirse en un proceso integral que articula el liderazgo pedagógico, la planificación estratégica y la innovación constante, con el objetivo de garantizar una educación de calidad, equitativa y centrada en el desarrollo humano.

Tradicionalmente, la gestión educativa ha estado ligada a estructuras jerárquicas, procesos rígidos y una visión burocrática del quehacer escolar. Sin embargo, en la actualidad, se evidencia la necesidad de adoptar enfoques más flexibles, participativos y colaborativos que permitan responder de manera efectiva a las demandas de una sociedad diversa y en constante evolución. Esta transformación implica un cambio de paradigma que reconoce a las escuelas como espacios dinámicos de aprendizaje, convivencia e inclusión, donde cada actor educativo asume un rol activo en la mejora continua del proceso formativo (Cárdenas et al., 2023)

Uno de los principales retos que enfrentan los sistemas educativos es el de lograr una verdadera inclusión, entendida no solo como el acceso físico a la escuela, sino como la garantía de aprendizajes significativos y condiciones equitativas para todos los estudiantes, independientemente de sus características personales, sociales o culturales. La gestión educativa, en este sentido, debe promover políticas, estrategias y prácticas que favorezcan la equidad y eliminen las barreras que limitan el desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes. Esto requiere un liderazgo comprometido con la justicia educativa y la participación de toda la comunidad escolar.

La innovación es otro eje fundamental en el proceso de transformación de las escuelas. En un mundo atravesado por la digitalización y la inteligencia artificial, los gestores educativos deben fomentar el uso creativo y crítico de las tecnologías, no como un fin en sí mismo, sino como una herramienta para enriquecer las experiencias de enseñanza y aprendizaje. Esto implica capacitar a docentes y estudiantes en competencias digitales, repensar los modelos didácticos y rediseñar los espacios escolares para hacerlos más interactivos, motivadores y conectados con la realidad.

Asimismo, la gestión educativa del siglo XXI debe estar orientada por una visión sistémica que integre las dimensiones pedagógica, organizacional, administrativa y comunitaria. No basta con mejorar los resultados académicos; es imprescindible construir entornos escolares seguros, democráticos y emocionalmente saludables que contribuyan al bienestar de toda la comunidad

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

educativa. La transformación de la escuela implica también repensar los vínculos entre sus actores, promover la corresponsabilidad y fortalecer el trabajo en red entre instituciones, familias y territorios. En este sentido, la figura del directivo escolar adquiere una nueva relevancia. Ya no se trata únicamente de un administrador de recursos, sino de un líder pedagógico capaz de inspirar, movilizar y acompañar procesos de cambio. Este liderazgo debe ejercerse con visión estratégica, empatía, compromiso ético y capacidad de innovación. El directivo del siglo XXI debe ser un agente de transformación, abierto al diálogo, dispuesto a aprender y con habilidades para gestionar la complejidad del entorno escolar.

La formación y el desarrollo profesional de los equipos docentes y directivos son aspectos clave en la construcción de escuelas inclusivas e innovadoras. La gestión educativa debe propiciar espacios de reflexión, capacitación continua y aprendizaje colaborativo, que fortalezcan las competencias pedagógicas y favorezcan la apropiación de nuevas metodologías. Además, debe impulsar culturas organizacionales que valoren la creatividad, el trabajo en equipo y la mejora constante como pilares fundamentales del quehacer educativo (Correa, 2021).

Otro componente crucial en esta transformación es la participación activa de las familias y la comunidad en la vida escolar. Una gestión educativa moderna reconoce que la escuela no puede actuar de forma aislada, sino que debe establecer alianzas con diversos actores sociales para construir proyectos educativos integrales. Esta apertura al entorno permite responder mejor a las necesidades del estudiantado, enriquecer el currículo y fortalecer el sentido de pertenencia de la comunidad educativa.

La planificación estratégica se convierte en una herramienta esencial para conducir el cambio en las instituciones educativas. Esta debe ser participativa, flexible y centrada en objetivos claros que respondan a los desafíos del contexto. Implica diagnosticar necesidades, definir metas compartidas, establecer indicadores de seguimiento y evaluar permanentemente los avances. La gestión por resultados, combinada con una mirada humanista, permite tomar decisiones informadas que beneficien a los estudiantes y promuevan la equidad.

En este proceso, la cultura escolar juega un papel determinante. Transformar la gestión educativa también significa transformar las creencias, actitudes y prácticas que rigen la vida institucional. Promover una cultura inclusiva, innovadora y orientada al aprendizaje requiere un compromiso colectivo, una comunicación efectiva y una visión compartida de la escuela como espacio de crecimiento, respeto y realización personal. La gestión debe ser coherente con estos valores y actuar como catalizadora de cambios positivos.

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

La incorporación de tecnologías digitales en la gestión educativa representa una oportunidad para mejorar la eficiencia administrativa, optimizar la comunicación interna y externa, y facilitar la toma de decisiones basada en datos. Herramientas como plataformas virtuales, sistemas de información educativa y entornos digitales de aprendizaje permiten una gestión más transparente, participativa y orientada a resultados. No obstante, su implementación debe ser acompañada de políticas de inclusión digital y formación específica para evitar nuevas formas de exclusión.

La atención a la diversidad es uno de los principios rectores de la gestión educativa transformadora. Aceptar y valorar la diversidad cultural, lingüística, funcional y socioeconómica de los estudiantes no solo es una cuestión de justicia, sino una oportunidad para enriquecer los procesos educativos. La gestión debe garantizar que se implementen estrategias pedagógicas diferenciadas, adaptaciones curriculares y apoyos personalizados que favorezcan el aprendizaje de todos y cada uno. En paralelo, se requiere fortalecer la evaluación institucional como un proceso continuo, formativo y participativo que permita identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Una gestión educativa moderna debe basarse en la autoevaluación, la retroalimentación constructiva y la rendición de cuentas, entendidas como mecanismos para el aprendizaje organizacional y la toma de decisiones informada. Evaluar no es solo medir, sino comprender y transformar (Zambrano et al., 2024)

La resiliencia institucional también se posiciona como una competencia clave de la gestión educativa en tiempos de incertidumbre. Las crisis sanitarias, económicas o sociales, como la vivida con la pandemia del COVID-19, han evidenciado la importancia de contar con sistemas educativos capaces de adaptarse, reinventarse y sostener los procesos de enseñanza-aprendizaje en contextos adversos. La gestión debe prever escenarios, fortalecer capacidades y promover una cultura de cuidado y solidaridad.

Finalmente, transformar la gestión educativa hacia escuelas del siglo XXI no es una tarea individual ni inmediata. Requiere visión, liderazgo colectivo, compromiso político y recursos adecuados. Implica cambiar estructuras, pero también mentalidades. Es un proceso progresivo, pero urgente, que interpela a todos los actores del sistema educativo a repensar su rol en la construcción de una escuela más humana, inclusiva, creativa y capaz de afrontar los desafíos de nuestro tiempo.

Este artículo se inscribe en esa necesidad de reflexión y acción. A través del análisis de los principios, componentes y estrategias de una gestión educativa transformadora, se busca ofrecer orientaciones teóricas y prácticas para avanzar hacia escuelas más justas, innovadoras y centradas en el bienestar de sus estudiantes. Porque educar en el siglo XXI es, sobre todo, un acto de esperanza, compromiso y transformación.

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

REG Revista Multidisciplinar
ISSN: 3073-1259

METODOS Y MATERIALES

Este estudio se enmarca en un enfoque cuantitativo, el cual se caracteriza por la recolección y el análisis de datos numéricos con el propósito de identificar patrones, relaciones o tendencias dentro de un fenómeno específico. El enfoque cuantitativo permite trabajar con una muestra representativa, utilizar instrumentos estructurados y aplicar métodos estadísticos para sustentar los resultados. En este caso, se busca obtener datos objetivos sobre cómo se están transformando las instituciones educativas en relación con la inclusión, la innovación y la capacidad de respuesta ante los desafíos del siglo XXI.

La investigación es de tipo descriptivo, ya que pretende caracterizar el estado actual de la gestión educativa en función de su transformación hacia modelos inclusivos e innovadores. No se busca establecer relaciones causales, sino describir detalladamente las prácticas, percepciones y condiciones existentes en el contexto de estudio. Asimismo, es una investigación transversal, pues la recolección de datos se realiza en un único momento del tiempo, proporcionando una “fotografía” del fenómeno en estudio sin que se pretenda observar cambios a lo largo del tiempo (De León, 2023).

Se opta por un diseño no experimental, ya que no se manipulan las variables, sino que se observan tal como se presentan en el entorno natural de las instituciones educativas. En este tipo de diseño, el investigador no interviene directamente en las condiciones del estudio, sino que se limita a registrar y analizar los datos proporcionados por los participantes. Este diseño es coherente con los propósitos descriptivos del estudio y con la naturaleza de los datos recogidos a través de encuestas.

La población objeto de este estudio está compuesta por directivos, docentes y estudiantes pertenecientes a instituciones educativas que han comenzado procesos de transformación hacia escuelas del siglo XXI, caracterizadas por su enfoque inclusivo, innovador y resiliente. Esta población es clave, ya que proporciona distintas perspectivas sobre cómo se gestiona el cambio en los entornos escolares. La selección de estos actores responde a su rol protagónico en el desarrollo y consolidación de una gestión educativa transformadora.

La técnica empleada es la encuesta, por ser un método eficiente para recolectar información en poblaciones amplias y diversas. El instrumento utilizado es un cuestionario estructurado con preguntas cerradas organizadas en una escala de tipo Likert, lo que facilita la cuantificación de opiniones y percepciones en torno a temas como liderazgo pedagógico, prácticas inclusivas, cultura organizacional y uso de tecnologías educativas. El cuestionario está diseñado para garantizar la fiabilidad y validez del estudio (Morínigo, 2025)

Los datos recolectados serán sometidos a un análisis mediante técnicas de estadística descriptiva, principalmente frecuencias absolutas y relativas, medidas de tendencia central y

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

representaciones gráficas. Este tipo de análisis permite organizar la información de manera clara y comprensible, facilitando la interpretación de los resultados en función de los objetivos del estudio. Se buscará identificar tendencias comunes, niveles de percepción y posibles áreas de mejora en la gestión educativa observada.

Tabla 1 Elementos metodológicos del estudio

Aspecto metodológico	Descripción
Enfoque	Cuantitativo
Tipo de investigación	Descriptiva - transversal
Diseño de investigación	No experimental
Población	Directivos, docentes y estudiantes de instituciones educativas que implementan procesos de transformación hacia escuelas inclusivas e innovadoras del siglo XXI
Técnica de recolección	Encuesta estructurada
Instrumento	Cuestionario con preguntas cerradas en escala Likert
Análisis de datos	Estadística descriptiva (frecuencias, porcentajes, gráficos)

La elección del enfoque cuantitativo responde a la necesidad de obtener datos concretos que permitan medir de manera objetiva la percepción y aplicación de prácticas inclusivas e innovadoras en la gestión escolar. Este enfoque brinda la posibilidad de analizar los resultados a través de herramientas estadísticas, lo cual aporta rigor y sustento empírico a los hallazgos obtenidos. Además, permite hacer comparaciones entre distintos actores educativos y contextos institucionales.

La investigación descriptiva permite explorar y caracterizar el fenómeno de estudio sin intervenir en él, lo que es apropiado para comprender cómo se está desarrollando la transformación de la gestión educativa en tiempo real. En lugar de modificar variables o establecer relaciones causales, se enfoca en conocer las características actuales de las escuelas que transitan hacia modelos del siglo XXI. Esto permite generar una base sólida para futuras investigaciones más profundas o con enfoques mixtos (De la Puente Acosta et al., 2024)

El carácter transversal del estudio permite captar una visión sincrónica del fenómeno, es decir, cómo se vive en un momento determinado. Esto es útil para establecer un diagnóstico inicial sobre el

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

estado de la gestión educativa en relación con la inclusión y la innovación. Los datos recogidos pueden servir como línea base para posteriores evaluaciones longitudinales que analicen la evolución de estas prácticas en el tiempo.

El diseño no experimental se justifica porque el estudio se realiza en entornos naturales, sin manipular las variables o imponer condiciones externas. Los participantes continúan con sus actividades habituales, lo que permite obtener datos auténticos y representativos de su realidad educativa. Este tipo de diseño respeta la autonomía de las instituciones y los actores involucrados, favoreciendo la validez ecológica del estudio.

La población del estudio fue seleccionada en función de su vinculación directa con los procesos de gestión educativa. Los directivos aportan información clave sobre políticas, decisiones organizativas y liderazgo institucional; los docentes proporcionan su perspectiva sobre prácticas pedagógicas y cultura escolar; y los estudiantes permiten conocer el impacto real de la transformación en el aula. Esta triangulación fortalece el análisis y ofrece una mirada integral del fenómeno.

La encuesta, como técnica de recolección, permite abarcar una amplia muestra de participantes en un periodo breve de tiempo, asegurando eficiencia y representatividad. Además, es una herramienta que favorece la estandarización de respuestas y la comparación de resultados entre diferentes grupos o dimensiones analizadas. En este caso, se construyó un cuestionario cuidadosamente validado por expertos, adaptado al contexto educativo y alineado con los objetivos del estudio (Orbegoso, 2022)

El cuestionario fue diseñado con una escala tipo Likert, que facilita la medición de actitudes, opiniones y niveles de acuerdo sobre distintas dimensiones de la gestión educativa: liderazgo, inclusión, innovación, participación, entre otras. Esta escala permite captar matices en las percepciones de los actores, y brinda información cuantificable que puede ser representada gráficamente para una interpretación más visual e intuitiva.

Finalmente, el análisis estadístico se centrará en organizar, resumir y visualizar los datos a través de herramientas como frecuencias absolutas, porcentajes y gráficos de barras o sectores. Esta etapa del estudio es fundamental para identificar patrones comunes, contrastar variables y extraer conclusiones significativas. Los resultados obtenidos servirán como insumo para formular recomendaciones concretas orientadas a mejorar la gestión educativa desde una perspectiva inclusiva e innovadora (Faneite & de Franco, 2024)

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

ANÁLISIS DE RESULTADO

Los resultados obtenidos en la dimensión de liderazgo pedagógico revelan que la mayoría de los participantes perciben una gestión comprometida con la inclusión y la innovación. Los directivos escolares son vistos, en general, como líderes que promueven una visión clara orientada a la transformación educativa. Esta percepción se fortalece con la existencia de espacios de diálogo pedagógico entre equipos docentes y líderes institucionales.

Asimismo, se destaca que el liderazgo ejercido por los directivos se caracteriza por la empatía, el compromiso y la promoción de la participación de todos los actores educativos. Esta apertura al trabajo colaborativo es valorada positivamente por el personal docente, que manifiesta sentirse parte de las decisiones estratégicas. El desarrollo de comunidades profesionales de aprendizaje ha favorecido la reflexión pedagógica y la mejora de prácticas (Orellana, 2024)

Una proporción significativa de los encuestados coincide en que la visión del directivo influye directamente en la orientación inclusiva e innovadora de la escuela. Sin embargo, aún se evidencian casos aislados en los que el liderazgo permanece centrado en lo administrativo, lo cual limita el desarrollo de una cultura organizacional transformadora. Esta diferencia sugiere la necesidad de procesos de formación en liderazgo pedagógico.

La participación de la comunidad educativa en las decisiones escolares se presenta como un indicador de la calidad de la gestión. En aquellos contextos donde el liderazgo es distribuido, se generan mayores niveles de compromiso, autonomía y mejora continua. Estas prácticas no solo fortalecen la inclusión, sino que también promueven la corresponsabilidad y la cohesión institucional.

En resumen, el liderazgo pedagógico es un factor clave para impulsar procesos de transformación en las escuelas del siglo XXI. La encuesta refleja avances importantes en la consolidación de liderazgos éticos, estratégicos y participativos, aunque también deja entrever la urgencia de continuar profesionalizando a los directivos en enfoques de gestión inclusiva, innovadora y adaptativa.

Tabla 2: Resultados sobre percepción del liderazgo pedagógico

Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
El directivo impulsa una visión clara de inclusión e innovación	2	3	7	25	33

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

Existe liderazgo compartido entre docentes y directivos	1	6	10	22	31
Se promueven espacios de reflexión pedagógica	3	4	12	24	29
El liderazgo se ejerce con empatía y compromiso	0	2	8	27	35
Se fomenta la participación de toda la comunidad educativa	2	5	9	23	33

Los datos anteriores confirman que más del 70% de los encuestados están “de acuerdo” o “muy de acuerdo” en que se fomenta un liderazgo centrado en la transformación escolar. Esta tendencia positiva es más evidente en ítems como “el liderazgo se ejerce con empatía y compromiso”, donde se obtuvo el mayor número de respuestas favorables. Esta información sugiere una consolidación progresiva del liderazgo pedagógico transformador (Pacheco et al., 2021)

No obstante, el nivel de acuerdo disminuye levemente en los ítems relacionados con la promoción del liderazgo compartido y la participación comunitaria, lo cual indica áreas que requieren atención prioritaria. Estos aspectos son fundamentales para construir escuelas más democráticas, donde la toma de decisiones sea colectiva y los procesos estén guiados por una visión pedagógica clara y compartida.

A continuación, se presenta la Tabla 3**,** correspondiente a la dimensión de inclusión y atención a la diversidad**.**

Tabla 3: Resultados sobre inclusión y atención a la diversidad

Ítems	Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
Se aplican estrategias para atender a estudiantes con NEE	1	3	9	21	29
Los docentes adaptan metodologías según la diversidad	2	5	12	18	26

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

REG Revista Multidisciplinar
ISSN: 3073-1259

Se cuenta con apoyos y recursos para la inclusión	4	6	11	20	22
Las diferencias culturales son valoradas en la escuela	1	4	8	23	27
La inclusión es un principio institucional	0	2	7	19	35

Los resultados sobre inclusión y atención a la diversidad reflejan avances significativos, especialmente en la incorporación del principio de inclusión como parte de la cultura institucional. El ítem "la inclusión es un principio institucional" obtuvo una mayoría de respuestas en la categoría "siempre", lo que indica que muchas escuelas están consolidando una visión educativa centrada en la equidad y el respeto por las diferencias.

Por otro lado, se evidencia que la aplicación de estrategias específicas para atender a estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE) ha sido adoptada con mayor frecuencia, aunque aún existen áreas de mejora. Algunos participantes señalan que los apoyos técnicos y pedagógicos no siempre están disponibles, lo cual podría limitar el alcance de las estrategias inclusivas en ciertos contextos (Peñaherrera et al., 2024)

La adaptación metodológica por parte de los docentes es percibida de manera positiva, aunque la categoría "a veces" sigue siendo frecuente. Esto puede interpretarse como un esfuerzo en proceso de fortalecimiento, donde aún se requiere mayor capacitación y recursos para lograr una verdadera personalización del aprendizaje. Además, se destaca la valoración de la diversidad cultural como una práctica frecuente, lo cual enriquece la convivencia escolar (Flores & Ramírez, 2021).

En conjunto, estos resultados confirman una tendencia general hacia la consolidación de prácticas inclusivas, aunque con desafíos concretos en cuanto a disponibilidad de recursos, formación docente especializada y apoyo institucional sostenido. La inclusión no debe limitarse a una declaración de principios, sino traducirse en acciones pedagógicas efectivas que respondan a la realidad de todos los estudiantes.

Tabla 4: Resultados sobre uso de tecnologías e innovación educativa

Ítems	**Nunca**	**Rara vez**	**A veces**	**Frecuentemente**	**Siempre**
Se utilizan TIC para enriquecer las clases	0	2	8	22	30
El profesorado está capacitado en herramientas digitales	1	3	11	24	23

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

REG Revista Multidisciplinar
ISSN: 3073-1259

Se fomenta la creatividad mediante el uso de tecnología	2	5	10	20	25
Las plataformas digitales facilitan la gestión escolar	1	4	7	21	29
Se promueven proyectos interdisciplinarios con TIC	2	6	13	18	23

En lo referente a la innovación educativa y la integración tecnológica, los resultados reflejan un panorama positivo, especialmente en el uso de las TIC para enriquecer las clases y facilitar la gestión institucional. La mayoría de los encuestados respondió “frecuentemente” o “siempre” en estos ítems, lo que indica que las tecnologías digitales se han incorporado con relativa estabilidad en las prácticas escolares cotidianas.

Sin embargo, aún se evidencian brechas en la capacitación del profesorado. Aunque un número importante se declara satisfecho con las habilidades digitales adquiridas, cerca del 30% indica que esta capacitación ocurre solo “a veces” o “rara vez”. Este dato sugiere la necesidad de fortalecer los programas de formación continua en competencias digitales docentes, para garantizar un uso pedagógico efectivo de la tecnología (Serna, 2024).

También se observa que el fomento de la creatividad a través de medios digitales es una práctica frecuente, lo que representa un avance en la transición hacia metodologías más activas y motivadoras. No obstante, los proyectos interdisciplinarios con TIC aún no son una práctica consolidada en todos los contextos, posiblemente por falta de coordinación o infraestructura adecuada (Gonzáles et al., 2024).

Las plataformas digitales han demostrado ser herramientas valiosas no solo para la gestión académica, sino también para mejorar la comunicación entre docentes, directivos, estudiantes y familias. Esto es especialmente relevante en procesos de transformación educativa que requieren sistemas organizativos flexibles y eficientes. En conclusión, los datos evidencian una incorporación sostenida de tecnologías en el ámbito educativo, aunque es necesario profundizar en la formación docente, el desarrollo de proyectos interdisciplinarios y el acceso equitativo a herramientas tecnológicas para que la innovación tenga un impacto inclusivo y transformador.

A continuación, se presenta la quinta tabla, correspondiente a la dimensión de participación de la comunidad educativa.

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

Tabla 5: Resultados sobre participación de la comunidad educativa

Ítems	Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
Los padres participan en la toma de decisiones escolares	3	6	12	20	23
Existen canales efectivos de comunicación con las familias	2	4	9	22	27
La comunidad es parte de proyectos escolares	1	5	10	19	29
Se organizan actividades de integración con actores externos	2	6	11	21	24
La escuela se vincula con otras instituciones del entorno	0	3	7	25	29

La participación activa de la comunidad educativa es un elemento clave en la transformación de la escuela, y los resultados muestran avances notables en esta dimensión. En particular, se evidencia una fuerte vinculación de la escuela con otras instituciones del entorno, con un 90% de respuestas entre “frecuentemente” y “siempre”, lo cual refleja la apertura del espacio escolar a redes comunitarias y colaborativas.

Del mismo modo, los datos indican que existen canales efectivos de comunicación con las familias. Esto representa un paso importante hacia la construcción de una cultura escolar basada en la transparencia, la confianza y el trabajo conjunto entre padres, docentes y directivos. A pesar de este logro, la participación directa de los padres en la toma de decisiones escolares aún muestra valores más bajos, lo cual sugiere un campo de mejora. La inclusión de la comunidad en proyectos escolares y en actividades de integración también presenta resultados positivos, lo cual potencia la identidad institucional y la corresponsabilidad educativa. Estas acciones fortalecen el sentido de pertenencia y favorecen la permanencia de los estudiantes en el sistema educativo (Valladolid, 2022)

Las alianzas con actores externos son una estrategia eficaz para movilizar recursos, generar aprendizajes significativos y conectar la escuela con la realidad social y cultural de su entorno. Las escuelas que trabajan con ONGs, gobiernos locales, universidades u otras instituciones logran enriquecer su propuesta educativa y responder mejor a las necesidades del territorio (Guevara, 2024)

En resumen, los resultados confirman que la comunidad educativa está cada vez más involucrada en los procesos escolares, aunque aún se requiere un enfoque más participativo en las

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

REG Revista Multidisciplinar
ISSN: 3073-1259

decisiones institucionales estratégicas. Para ello, es necesario implementar políticas de gestión más democráticas y espacios formales de participación que garanticen la voz activa de todos los actores.

Tabla 5: Resultados sobre evaluación y mejora continua

Ítems	Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
Se realiza evaluación institucional periódicamente	1	3	7	23	31
Los resultados se utilizan para mejorar la gestión	2	4	10	21	28
Los docentes reflexionan sobre sus prácticas	0	2	9	22	32
Se promueve la autoevaluación y la coevaluación	3	5	12	20	25
La escuela fomenta una cultura de mejora continua	1	2	8	26	28

La evaluación institucional y la mejora continua constituyen pilares esenciales en el camino hacia escuelas más eficientes, justas y adaptables. Los datos evidencian que un porcentaje alto de instituciones realiza evaluaciones periódicas, utilizando estos resultados para orientar decisiones estratégicas. Esta práctica, aún en consolidación, refleja un cambio hacia una gestión educativa basada en evidencia y centrada en la mejora del desempeño escolar.

La cultura reflexiva se ha venido posicionando como una herramienta poderosa en el desarrollo profesional docente. El hecho de que más del 80% de los encuestados indique que los docentes reflexionan frecuentemente o siempre sobre sus prácticas, representa un gran avance hacia la construcción de comunidades pedagógicas comprometidas con la calidad educativa.

Por otro lado, la autoevaluación y la coevaluación todavía presentan niveles de implementación intermedios. Aunque están presentes en muchos centros educativos, su sistematización y su uso efectivo aún no son generalizados. Esta situación señala la importancia de continuar promoviendo espacios seguros y formativos donde los actores educativos puedan analizar críticamente su labor y compartir buenas prácticas Hernández (Ortega & Álvarez, 2021).

La cultura institucional de mejora continua aparece como una fortaleza emergente en varias escuelas. Este enfoque, que implica una visión de largo plazo, planificación estratégica y monitoreo

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

constante, está siendo adoptado con mayor regularidad, lo cual es vital para enfrentar los desafíos cambiantes del siglo XXI y fortalecer la resiliencia organizacional.

En términos generales, la gestión educativa evaluada refleja una orientación creciente hacia la autorregulación, la responsabilidad compartida y la innovación sostenida. Los resultados obtenidos a través de esta encuesta permiten visualizar áreas de avance y también aquellos aspectos que requieren un trabajo más profundo y articulado. Todo ello con el fin de consolidar modelos de gestión inclusivos, participativos y adaptativos a los nuevos retos educativos.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La discusión de los resultados obtenidos permite evidenciar que la transformación de la gestión educativa hacia modelos inclusivos e innovadores no solo es posible, sino que ya está en marcha en muchas instituciones educativas. El liderazgo pedagógico emerge como un eje central de este proceso, ya que orienta la visión institucional, moviliza a los equipos docentes y da sentido a las acciones cotidianas. El hecho de que la mayoría de los encuestados reconozca que los directivos impulsan prácticas inclusivas y colaborativas sugiere que el liderazgo escolar está transitando de un enfoque administrativo hacia uno más pedagógico y participativo, alineado con las demandas de una escuela del siglo XXI.

No obstante, se identifican desafíos importantes relacionados con la distribución del liderazgo y la participación efectiva de toda la comunidad educativa. A pesar de los avances, aún existe un número significativo de instituciones donde el liderazgo permanece centralizado, lo que puede limitar la creatividad, la corresponsabilidad y la sostenibilidad de los procesos de mejora. En este sentido, se hace necesario continuar fortaleciendo capacidades directivas con énfasis en el liderazgo transformacional, que promueve el empoderamiento de los docentes, el trabajo en red y la construcción de visiones compartidas (Juárez et al., 2024)

En relación con la inclusión y atención a la diversidad, los datos muestran un compromiso creciente con la equidad educativa. Las respuestas indican que las escuelas están integrando cada vez más estrategias pedagógicas y organizativas orientadas a atender las diferencias individuales. Sin embargo, la frecuencia variable en la aplicación de estas estrategias revela que la inclusión, aunque presente en el discurso institucional, no siempre se traduce en prácticas sistemáticas. Esta tensión entre intención y acción podría explicarse por la falta de formación especializada, escasez de recursos y rigidez en el currículo, aspectos que deben ser abordados desde una gestión más flexible y contextualizada (Vela & Relaiza, 2021).

La presencia de apoyos para la inclusión es otro tema que merece atención. Si bien se valora el esfuerzo institucional por adaptar metodologías y valorar la diversidad, muchos participantes

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

señalaron que los apoyos especializados —como docentes de apoyo, materiales adaptados o tecnologías accesibles— son insuficientes o inexistentes. Esto pone en evidencia una brecha entre el enfoque inclusivo que promueve la normativa educativa y las condiciones reales de su implementación. La gestión escolar debe, por tanto, actuar como un puente entre la política y la práctica, promoviendo una asignación justa de recursos y alianzas con organismos que fortalezcan el trabajo inclusivo.

En lo referente a la innovación y el uso de TIC, los resultados son alentadores. La gran mayoría de los docentes utiliza herramientas digitales para enriquecer sus clases, y las plataformas tecnológicas se han convertido en aliados clave para la gestión institucional. Esta integración de las TIC no solo responde a una necesidad derivada de la pandemia, sino que se ha consolidado como una nueva normalidad en muchas escuelas. Sin embargo, el uso de la tecnología debe ir acompañado de una planificación pedagógica sólida, que evite la dependencia de lo digital como fin en sí mismo y lo utilice como medio para promover aprendizajes significativos y contextualizados.

La capacitación docente en competencias digitales sigue siendo un factor crítico. Aunque muchos docentes afirman tener dominio de herramientas tecnológicas, los niveles de capacitación formal aún son dispares. Esto genera desigualdades internas entre instituciones y entre docentes de una misma escuela. La gestión educativa tiene el deber de garantizar planes de formación continua, diferenciados según las necesidades del profesorado, y enfocados en integrar la tecnología con metodologías activas como el aprendizaje basado en proyectos, el aula invertida o la gamificación.

La participación de la comunidad educativa constituye otra dimensión vital que impacta en la efectividad de la gestión escolar. Los resultados muestran que existe una apertura creciente a la participación de las familias y otros actores del entorno, lo cual fortalece la construcción de proyectos educativos contextualizados y democráticos. No obstante, la implicación real de los padres en la toma de decisiones sigue siendo baja. Esto puede deberse a barreras comunicativas, culturales o estructurales, que deben ser abordadas con estrategias específicas que fomenten la corresponsabilidad, la escucha activa y la creación de espacios institucionalizados para el diálogo.

El trabajo colaborativo con otras instituciones del entorno —gobiernos locales, ONGs, universidades— también se presenta como una fortaleza emergente en los resultados. Este tipo de alianzas no solo aportan recursos y conocimientos, sino que amplían las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes y promueven una visión sistémica de la educación. La gestión escolar debe consolidarse como articuladora de estos vínculos, promoviendo redes interinstitucionales que enriquezcan el proyecto educativo y que conecten la escuela con la realidad territorial y global (Ledesma et al., 2021)

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

REG Revista Multidisciplinar
ISSN: 3073-1259

En cuanto a la evaluación institucional y la mejora continua, los datos reflejan avances notables. Las escuelas han empezado a valorar la evaluación no solo como un requisito administrativo, sino como una herramienta para el aprendizaje organizacional. La autoevaluación docente y la reflexión crítica sobre la práctica se han consolidado como elementos clave para la mejora pedagógica. No obstante, el uso sistemático de los resultados para tomar decisiones aún es una práctica en desarrollo, que requiere fortalecer la cultura del dato, la planificación estratégica y el acompañamiento a los equipos docentes en el análisis e interpretación de la información.

La discusión de estos resultados permite afirmar que la transformación de la gestión educativa no es un hecho aislado, sino un proceso progresivo que involucra múltiples dimensiones y actores. A pesar de los avances, aún persisten tensiones, contradicciones y desafíos estructurales que exigen respuestas articuladas y sostenidas en el tiempo. La gestión escolar del siglo XXI debe asumir un rol proactivo y reflexivo, capaz de liderar el cambio con visión ética, compromiso social y apertura a la innovación. Solo así será posible consolidar escuelas inclusivas, resilientes y preparadas para formar ciudadanos críticos, creativos y solidarios (Martínez, 2021).

CONCLUSIONES

Los resultados del estudio permiten concluir que la transformación de la gestión educativa es un proceso en marcha que se manifiesta de manera creciente en las instituciones que buscan responder a los desafíos del siglo XXI. Este proceso no se limita a la implementación de estrategias aisladas, sino que supone un cambio profundo en la cultura organizacional, en la forma de liderar, enseñar y vincularse con la comunidad. Las escuelas que logran integrar prácticas inclusivas, tecnológicas y participativas muestran avances significativos en la construcción de entornos de aprendizaje más equitativos, motivadores y contextualizados.

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio es el reconocimiento del liderazgo pedagógico como eje central de la transformación institucional. Los directivos que adoptan una visión ética, innovadora y participativa logran movilizar a sus comunidades educativas hacia procesos de mejora continua. No obstante, se identifican brechas en cuanto a la distribución del liderazgo y la participación real de todos los actores, lo que requiere fortalecer capacidades de gestión transformadora mediante formación continua y acompañamiento técnico.

La inclusión educativa ha dejado de ser un concepto aspiracional para convertirse en un principio que guía muchas de las acciones escolares. Sin embargo, esta inclusión aún presenta desafíos relacionados con la falta de recursos, la insuficiente formación docente en atención a la diversidad y la escasa disponibilidad de apoyos especializados. Para avanzar en esta línea, la gestión debe garantizar

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

condiciones reales de equidad, incluyendo políticas institucionales claras, planes de acompañamiento individualizado y el fortalecimiento del trabajo interdisciplinario (Montoya et al., 2024)

En cuanto al uso de tecnologías, el estudio demuestra que muchas escuelas han integrado de forma efectiva las TIC tanto en lo pedagógico como en lo organizativo. La digitalización ha facilitado la comunicación, la enseñanza y la gestión académica. Sin embargo, persisten diferencias entre instituciones y entre docentes respecto al dominio y aprovechamiento pedagógico de las herramientas digitales. Las conclusiones sugieren que es urgente consolidar planes de capacitación permanente en competencias digitales, vinculados con estrategias didácticas activas.

La innovación no puede entenderse únicamente como la incorporación de recursos tecnológicos, sino como una forma de pensar y actuar pedagógicamente. En este sentido, las escuelas que promueven metodologías centradas en el estudiante, proyectos interdisciplinarios y espacios de creatividad muestran una mayor capacidad para adaptarse al cambio. La gestión escolar debe favorecer estas prácticas, generando tiempo institucional, apoyo técnico y una cultura que valore la experimentación pedagógica y el aprendizaje colaborativo.

Otro elemento clave que emerge de este estudio es la importancia de la participación de la comunidad educativa. Si bien existen avances en la apertura hacia las familias y la sociedad, la participación en la toma de decisiones estratégicas aún es limitada. Las conclusiones destacan la necesidad de fortalecer los mecanismos institucionales de participación, como los consejos escolares, comités de convivencia o proyectos comunitarios, como vía para construir escuelas más democráticas y comprometidas con su entorno.

La articulación con otras instituciones del territorio también aparece como una buena práctica en expansión. La gestión educativa que impulsa alianzas con actores externos, como municipios, universidades u organizaciones sociales, logra ampliar sus recursos y enriquecer sus propuestas. Se concluye que fomentar una gestión en red contribuye a consolidar ecosistemas de aprendizaje más abiertos, diversos y sostenibles, en los que la escuela no actúa de forma aislada, sino como parte activa de un tejido social más amplio (Morales & Useche, 2024)

La evaluación institucional se revela como un componente indispensable de la mejora continua. Las escuelas que realizan procesos de autoevaluación participativa y reflexionan sobre sus resultados demuestran mayor capacidad para redefinir metas, ajustar estrategias y fortalecer la planificación. Se concluye que la evaluación debe entenderse como una práctica pedagógica que promueve el aprendizaje organizacional, y no solo como un requisito administrativo. Para ello, se necesita desarrollar una cultura evaluativa crítica, ética y formativa.

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

Desde una perspectiva global, los hallazgos permiten afirmar que la gestión educativa del siglo XXI debe ser integral, flexible y orientada a valores. No basta con administrar recursos y controlar procesos; es necesario liderar con propósito, planificar con visión transformadora y actuar con sensibilidad ante la diversidad y los cambios sociales. Esta gestión requiere de equipos empoderados, recursos adecuados, redes de colaboración y marcos normativos que respalden el cambio.

Finalmente, este estudio deja como conclusión general que la transformación de la escuela es un proceso posible, pero que requiere voluntad política, compromiso institucional y una gestión educativa centrada en las personas. Avanzar hacia escuelas inclusivas, innovadoras y resilientes no solo es una necesidad pedagógica, sino una responsabilidad ética frente a las nuevas generaciones. La gestión escolar tiene en sus manos la oportunidad de liderar este cambio con sentido, coherencia y esperanza.

RECOMENDACIONES

Para fortalecer el liderazgo pedagógico como motor de cambio institucional, se recomienda implementar programas de formación continua dirigidos a directivos escolares, enfocados en liderazgo transformacional, gestión participativa, resolución de conflictos, comunicación asertiva y toma de decisiones basada en evidencia. Estas capacitaciones deben promover una visión ética e inclusiva del liderazgo, así como habilidades para fomentar la innovación, articular equipos de trabajo y guiar a la comunidad educativa en procesos de mejora constante. También es necesario institucionalizar espacios de reflexión y planificación compartida que favorezcan el liderazgo distribuido y el sentido de corresponsabilidad dentro de las instituciones.

En relación con la inclusión educativa, se recomienda diseñar políticas institucionales claras que garanticen la atención a la diversidad como eje transversal de la gestión. Estas políticas deben contemplar la asignación de recursos humanos y materiales específicos, la contratación de personal especializado (psicopedagogos, docentes de apoyo, intérpretes de lengua de señas, etc.), y el acceso a tecnologías asistidas. Asimismo, es fundamental capacitar a los docentes en el diseño universal para el aprendizaje (DUA), adaptaciones curriculares, y metodologías diferenciadas que respondan a las necesidades de estudiantes con discapacidades, talentos, o provenientes de contextos vulnerables.

Para consolidar el uso pedagógico de las tecnologías digitales, se recomienda establecer un plan institucional de alfabetización digital que contemple niveles diferenciados según el perfil del docente, e incluya el desarrollo de competencias en herramientas tecnológicas, plataformas educativas, seguridad digital y evaluación en entornos virtuales. Este plan debe estar articulado con

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

una visión pedagógica clara, que promueva la integración de metodologías innovadoras como el aprendizaje invertido, el aprendizaje basado en proyectos y la gamificación. Además, se sugiere destinar parte del presupuesto institucional a la adquisición, mantenimiento y actualización de equipos tecnológicos.

Respecto a la innovación educativa, se recomienda fomentar una cultura institucional que valore la experimentación, la creatividad y la mejora constante. Esto puede lograrse mediante la creación de laboratorios pedagógicos, espacios de innovación docente, comunidades de práctica y la sistematización de experiencias exitosas. También se sugiere generar incentivos para los docentes que diseñen e implementen propuestas didácticas innovadoras, así como promover el trabajo colaborativo interdisciplinario. La gestión debe actuar como facilitadora de estos procesos, asegurando tiempo institucional, reconocimiento profesional y acompañamiento técnico adecuado.

Para aumentar la participación efectiva de las familias y la comunidad, se recomienda diseñar una política de vinculación escuela-comunidad basada en el respeto mutuo, la comunicación fluida y la corresponsabilidad educativa. Esto incluye la reactivación o fortalecimiento de consejos escolares, mesas de diálogo y jornadas de participación que permitan a las familias involucrarse activamente en la vida escolar. Además, se deben utilizar canales de comunicación accesibles, múltiples y culturalmente pertinentes, considerando el uso de tecnologías como aplicaciones móviles, boletines digitales y redes sociales institucionales.

En cuanto a la articulación interinstitucional, se sugiere que la gestión escolar priorice la construcción de alianzas estratégicas con instituciones del entorno local, regional y nacional. Estas alianzas pueden incluir acuerdos con universidades, centros de formación, ONGs, empresas y entidades gubernamentales para el desarrollo de proyectos pedagógicos, prácticas preprofesionales, pasantías estudiantiles y actividades extracurriculares. También es recomendable la participación activa en redes educativas que promuevan el intercambio de experiencias y recursos, con el objetivo de fortalecer la autonomía institucional y la innovación compartida.

Para mejorar los procesos de evaluación institucional, se recomienda adoptar un enfoque formativo, participativo y transparente. La evaluación debe ir más allá del cumplimiento normativo y convertirse en una herramienta para la autorreflexión, la toma de decisiones informadas y la planificación estratégica. Se sugiere diseñar instrumentos de evaluación contextualizados, con indicadores cualitativos y cuantitativos que aborden aspectos pedagógicos, organizacionales y comunitarios. Además, es esencial retroalimentar a todos los actores educativos y promover espacios de análisis y mejora colectiva a partir de los resultados obtenidos.

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

En lo relativo a la mejora continua, se recomienda institucionalizar un sistema de gestión de la calidad educativa que contemple ciclos regulares de planificación, ejecución, evaluación y ajuste. Este sistema debe ser liderado por el equipo directivo, pero también debe involucrar a docentes, estudiantes y familias. Es clave que las metas institucionales estén alineadas con los principios de inclusión, equidad, innovación y participación. Asimismo, se debe garantizar la sostenibilidad de los procesos mediante la asignación adecuada de recursos, la documentación sistemática y el monitoreo permanente de los avances.

Para garantizar la sostenibilidad de las transformaciones iniciadas, se recomienda integrar la visión de escuela inclusiva e innovadora dentro del Proyecto Educativo Institucional (PEI), asegurando su transversalización en todos los niveles de gestión: pedagógica, administrativa y comunitaria. Esto implica revisar y actualizar los objetivos estratégicos, reglamentos internos, reglamentos de convivencia y planes de desarrollo profesional, de modo que reflejen un compromiso real con el cambio. La actualización del PEI debe ser construida participativamente y contar con mecanismos de seguimiento y rendición de cuentas.

Finalmente, se recomienda impulsar desde las instancias nacionales y locales de política educativa una agenda de fortalecimiento de la gestión escolar orientada a la transformación. Esto implica revisar normativas obsoletas, descentralizar decisiones, asignar recursos suficientes y acompañar técnica y pedagógicamente a las instituciones que transitan hacia modelos más humanos, flexibles y adaptativos. La transformación de la gestión no debe recaer únicamente en las escuelas, sino ser parte de una política pública coherente, sostenida y centrada en el bienestar y el derecho a la educación de todos y todas.

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

REG Revista Multidisciplinar
ISSN: 3073-1259

Referencias Bibliográficas

Cárdenas-Tapia, M. J., Callinapa-Lupaca, E. A., Canaza-Turpo, C. F., Cateriano, A., Cayllahua, J., & Lule-Uriarte, M. N., Serrano-Mesía, M. M., & Montenegro-Cruz, N. Y. (2023). La gestión educativa: factor clave en la calidad educacional. *Revista Científica UISRAEL*, *10*(3), 57-71 http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2631-27862023000300057&script=sci_arttext

Correa, R. G. V. (2021). Gestión educativa del director y la calidad educativa en una institución educativa pública. *Cienciamatria*, *7*(1), 586-599 https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8305764

De León, M. N. E. (2023). El liderazgo transformacional y la gestión educativa: su incidencia en los resultados que obtienen las instituciones educativas. *MENTOR Revista de investigación educativa y deportiva*, *2*(2), 1339-1356 https://revistamentor.ec/index.php/mentor/article/view/6988

De-la-Puente-Acosta, N. D. L. M., Sierralta-Pinedo, S., Guerra-Castellanos, Y. B., & Peñalver-Higuera, M. J. (2024). La gestión educativa como esencialidad en el desempeño docente y el aprendizaje en estudiantes. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *9*(17), 55-74 https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882024000100055

Faneite, S. F. A., & de Franco, M. F. (2024). Inteligencia artificial como mecanismo para mejorar la gestión educativa universitaria. *Revista de ciencias sociales*, *30*(3), 583-597 https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9800795

Flores, D. R. M., & Ramirez, M. C. (2021). Gestión educativa y satisfacción laboral, en los docentes de una asociación educativa en Lima. *Paidagogo*, *3*(1), 103-127 https://educas.com.pe/index.php/paidagogo/article/view/49

Gonzáles Pérez, G., Villegas Yrigoín, M. E., Sierralta Pinedo, S., & Lora Loza, M. G. (2024). Gestión educativa para el desempeño docente en la Institución Educativa 16228 San Luis. *Mendive. Revista de Educación*, *22*(1) http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-76962024000100024&script=sci_abstract

Guevara, C. O. (2024). Gestión educativa de frente a la globalización: reto ante la transformación digital. *Perspectivas*, *9*(24), 47-57 https://revistas.uniminuto.edu/index.php/Pers/article/view/3790

Hernández Ortega, J., & Álvarez-Herrero, J. F. (2021). Gestión educativa del confinamiento por COVID-19: percepción del docente en España. https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/114061

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

Juárez-Tamayo, N., Ramos-Cevallos, M. P., & Segovia-Avendaño, M. E. (2024). Modelos actuales de gestión pedagógica: Revisión sistemática. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *9*, 115-129 https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2542-30882024000300115&script=sci_arttext

Ledesma, K. F., Llamo, C. E. V., & Palomino, R. W. C. (2021). Gestión educativa descentralizada con enfoque territorial. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, *26*(5), 65-76 https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890501

Martínez, N. R. (2021). Gestión educativa y clima organizacional en instituciones educativas públicas de nivel de educación primaria de Huanta–Ayacucho. *Revista Educación*, *19*(19), 60-77 https://revistas.unsch.edu.pe/index.php/educacion/article/view/196

Montoya, S. F., Cabrera, S. L., & Fernández, Y. R. (2024). La Calidad educativa y su relación con la gestión pedagógica, la innovación y los ambientes de aprendizaje. *Espíritu Emprendedor TES*, *8*(1), 111-128 http://espirituemprendedortes.com/index.php/revista/article/view/382

Morales-Granados, M. Y., & Useche-Cogollo, L. T. (2024). Hacia una gestión educativa integral desde la teoría de la complejidad: Jornadas educativas regulares y extendidas. *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, *12*(2), 123-133 https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/3815

Morínigo, M. M. A. (2025). Gestión educativa descentralizada: revisión de la literatura en América Latina. *Kuaapy Ayvu*, *17*(17), 97-118 https://www.investigacioninaes.edu.py/KuaapyAyvu/index.php/ayvu/article/view/mmorinigo

Orbegoso-Ayala, V. H. (2022). El éxito de una institución educativa pública depende de la formación en gestión educativa de sus directivos. *Sciéndo*, *25*(1), 89-94 https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/4313

Orellana-Guevara, C. (2024). Gestión educativa de frente a la globalización: reto ante la transformación digital. *Revista Perspectivas*, *19*(24), 47-62 https://portal.amelica.org/ameli/journal/638/6384708004/

Pacheco, R. J. P., Valdez, M. J. P., Viteri, S. P., & Duque, M. F. R. (2021). Gestión educativa: factor clave en la implementación del currículo de educación física. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, *26*(5), 232-247 https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890512

Peñaherrera, M. M., Alvarado, E. M., Reinoso, H. L., & Paredes, I. C. (2024). La tecnología en el contexto socioeducativo: Una tendencia pos pandemia que se arraiga en la Gestión Educativa del siglo XXI: Technology in the socio-educational context: A post-pandemic trend that is rooted in Educational Management of the 21st century. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *5*(3), 23 https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9598064

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.

Serna, A. D. A. (2024). Gestión educativa institucional en el desempeno profesional en los docentes de una institución educativa con JEC, La Mar, Ayacucho en Perú: un estudio piloto. *Revista de Climatologıa Edición Especial Ciencias Sociales*, *24*, 101 https://rclimatol.eu/wp-content/uploads/2024/01/Articulo-CS24-Ademir-J.pdf

Valladolid, I. D. P. G. (2022). Competencias digitales para el desempeño laboral en una unidad de gestión educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *6*(4), 3251-3268 https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2831

Vela, S. L. R., & Relaiza, H. R. S. M. (2021). Factores que intervienen en la gestión educativa. *Revista Varela*, *21*(58), 77-85 https://revistavarela.uclv.edu.cu/index.php/rv/article/view/110

Zambrano, V. R. J., Meza, O. B. R., Bravo, E. F. C., Zambrano, C. D. A., & Cedeño, M. D. D. R. A. (2024). Neuroliderazgo en la gestión educativa. *Tesla Revista Científica*, *4*(1), e302-e302. https://tesla.puertomaderoeditorial.com.ar/index.php/tesla/article/view/302

CONFLICTO DE INTERÉS:
Los autores declaran que no existen conflicto de interés posibles
FINANCIAMIENTO
No existió asistencia de financiamiento de parte de pares externos al presente artículo.
NOTA:
El articulo no es producto de una publicación anterior.

Las obras que se publican en Revista REG están bajo licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0.