

Innovación educativa: liderazgo transformador para trascender modelos administrativos

Educational innovation: transformational leadership to transcend administrative models

 <https://doi.org/10.70335/sapiendus.2.2.23>

NATALIA DE JESÚS PARADA-CAMARGO

Profesional en Administración de Empresas. Docente regionalización y formación ETDH. Medellín (Colombia).

E-mail: paradacamargonatalia@gmail.com. <https://orcid.org/0009-0000-4311-8648>.

YESID OSWALDO GONZALEZ - MARIN

Corporación Universitaria Americana, Doctor en Administración y Dirección de Empresas.

Ygonzalez@americana.edu.co. <https://orcid.org/0000-0002-5150-9160>

RESUMEN

i) **Introducción:** El liderazgo en las instituciones educativas representa un factor determinante para su desarrollo, estancamiento o transformación. A partir de una mirada crítica y situada, respaldada por más de una década de experiencia profesional en el sector educativo colombiano, se evidencia cómo muchas organizaciones permanecen atrapadas en estructuras administrativas rígidas que limitan la innovación, restringen la adaptabilidad institucional y perpetúan modelos obsoletos de gestión. ii) **Objetivo:** Analizar de forma reflexiva el impacto del liderazgo en los procesos de transformación educativa y proponer claves concretas para trascender la gestión administrativa tradicional, promoviendo un liderazgo ético, pedagógico y estratégico que contribuya a la construcción de un futuro institucional significativo. iii) **Metodología:** Se adopta un enfoque reflexivo de tipo hermenéutico, integrando la experiencia directa con la revisión crítica de literatura académica reciente y el análisis interpretativo de casos reales. Esta metodología permite construir una argumentación sólida, situada y con alto valor propositivo, sin pretensión de generalización. iv) **Reflexión:** A través del análisis de experiencias reales de liderazgo exitoso y fallido, se examina cómo determinadas actitudes, decisiones y estilos gerenciales impactan el clima organizacional, la innovación pedagógica y la sostenibilidad institucional. Se plantea la

Cómo citar este artículo:

Parada Camargo, N. de J., & Gonzalez-Marin, Y. O. (2026). Innovación educativa: liderazgo transformador para trascender modelos administrativos. *Sapiendus*, 2(2), e-23. <https://doi.org/10.70335/sapiendus.2.2.23>

urgencia de repensar el liderazgo más allá de su función operativa, comprendiéndolo como un catalizador para la construcción de culturas organizacionales creativas, colaborativas y orientadas al cambio. v) Conclusiones: Se identifican claves que permitirían a los líderes educativos trascender la lógica administrativa centrada en el cumplimiento de funciones, para convertirse en agentes estratégicos de transformación institucional, con un fuerte sentido ético, pedagógico y social, alineado con las demandas del siglo XXI.

Palabras clave: Liderazgo educativo, innovación pedagógica, transformación institucional, gestión educativa, cultura organizacional, liderazgo transformacional.

ABSTRACT

i) **Introduction:** Leadership in educational institutions represents a determining factor for their development, stagnation or transformation. From a critical and situated perspective, supported by more than a decade of professional experience in the Colombian educational sector, it is evident how many organizations remain trapped in rigid administrative structures that limit innovation, restrict institutional adaptability and perpetuate obsolete management models. ii) **Objective:** To reflexively analyze the impact of leadership in the processes of educational transformation and propose concrete keys to transcend traditional administrative management, promoting an ethical, pedagogical and strategic leadership that contributes to the construction of a significant institutional future. iii) **Methodology:** A hermeneutic reflexive approach is adopted, integrating direct experience with the critical review of recent academic literature and the interpretative analysis of real cases. This methodology allows the construction of a solid argumentation, situated and with high propositional value, without pretension of generalization. iv) **Reflection:** Through the analysis of real experiences of successful and failed leadership, it is examined how certain attitudes, decisions and managerial styles impact the organizational climate, pedagogical innovation and institutional sustainability. The urgency of rethinking leadership beyond its operational function, understanding it as a catalyst for the construction of creative, collaborative and change-oriented organizational cultures is raised. v) **Conclusions:** Keys are identified that would allow educational leaders to transcend the administrative logic focused on the fulfillment of functions, to become strategic agents of institutional transformation, with a strong ethical, pedagogical and social sense, aligned with the demands of the 21st century.

Keywords: Educational leadership, pedagogical innovation, institutional transformation, educational management, organizational culture, transformational leadership.

1. INTRODUCCIÓN

El liderazgo en las instituciones educativas ha dejado de ser una función netamente administrativa para convertirse en un factor decisivo en la capacidad de dichas organizaciones, con el fin de adaptarse, transformarse y proyectarse hacia el futuro. En un mundo atravesado por cambios acelerados en la pedagogía, la tecnología, la y la dinámica social, las instituciones educativas se enfrentan al reto de reinventarse constantemente para responder a las demandas de una sociedad cada vez más exigente y diversa. En este escenario, el papel del líder educativo adquiere una relevancia estratégica, ya que se requiere de su visión, estilo de gestión y capacidad de innovación que, en gran medida definen el éxito o el estancamiento de la institución. En este contexto, muchas instituciones enfrentan barreras estructurales y culturales que limitan su potencial de innovación. Estas barreras no siempre provienen de la falta de recursos o infraestructura, sino de estilos de liderazgo anclados en modelos tradicionales, burocráticos o autoritarios que dificultan el trabajo colaborativo, desincentivan la creatividad y ralentizan los procesos de cambio. Por el contrario, aquellas instituciones que cuentan con líderes visionarios, éticos y con una comprensión clara del contexto actual, logran construir entornos más dinámicos, inclusivos y preparados para afrontar los desafíos de la educación contemporánea. Este artículo surge de un análisis reflexivo del comportamiento del liderazgo educativo durante los últimos cinco años, un período marcado por transformaciones profundas derivadas de fenómenos como la pandemia, el avance de las tecnologías digitales, la necesidad de educación más flexible e inclusiva, y el fortalecimiento de la calidad educativa como eje de desarrollo social. En este contexto reciente, se ha podido observar de forma más clara cómo la calidad del liderazgo puede marcar una diferencia radical en los procesos de innovación y evolución institucional.

Esta reflexión propone desde una mirada analítica, poder analizar esta problemática y, a su vez, identificar las claves que permitan trascender la administración rutinaria para construir un futuro educativo más relevante, sostenible e innovador. A lo largo del artículo se abordarán referentes teóricos sobre liderazgo e innovación educativa y se plantearán propuestas concretas que permitirán transformar las prácticas de liderazgo actuales. Así, esta reflexión busca contribuir al fortalecimiento de un liderazgo transformador que promueva el desarrollo de instituciones educativas más visionarias, flexibles y con verdadera capacidad de impacto social. Durante los últimos cinco años, el sistema educativo ha estado inmerso en una dinámica de transformación acelerada, impulsada por factores como la pandemia de COVID-19, la digitalización de los procesos formativos, la expansión del acceso a la educación virtual, y el creciente énfasis en la innovación como eje estratégico de desarrollo institucional. Estos desafíos han puesto a prueba la capacidad de liderazgo de quienes dirigen centros de formación, instituciones técnicas, tecnológicas, universidades y colegios a nivel global, sobre todo en países que no han sido desarrollados en temas de educación y tecnología. A pesar de los avances en infraestructura tecnológica y de la disponibilidad de nuevas metodologías pedagógicas, muchas instituciones educativas han

mostrado dificultades para adaptarse y evolucionar de manera coherente con los cambios del entorno. Esta resistencia no siempre está relacionada con limitaciones materiales, sino con un tipo de liderazgo anclado en esquemas tradicionales, centrado en la administración operativa y alejado de una visión estratégica transformadora. El resultado ha sido un estancamiento institucional que se manifiesta en baja innovación curricular, desmotivación del talento humano, escasa articulación con las necesidades del entorno y pérdida de competitividad. Por otro lado, también se identifican experiencias exitosas donde el liderazgo ha sido la pieza clave para generar procesos sostenibles de cambio, alineados con las exigencias del presente y con proyección hacia el futuro. Estas experiencias evidencian que un liderazgo comprometido con la innovación, con visión humanista, capacidad adaptativa y habilidades de gestión del cambio, puede marcar la diferencia en la construcción de instituciones educativas resilientes, creativas y con impacto social. A partir de este contraste, surge el problema central que orienta esta reflexión:

¿De qué manera influye el tipo de liderazgo en la capacidad de innovación de las instituciones educativas?

Este análisis reflexivo propone comprender esta problemática desde una perspectiva reflexiva, pero también propositiva, con el fin de identificar claves que permitan transformar el modelo de liderazgo educativo. Se busca así trascender la administración tradicional y promover una cultura institucional orientada al futuro, al aprendizaje permanente y la innovación como eje estructural del desarrollo educativo.

2. MARCO TEÓRICO

La comprensión del liderazgo como un eje transformador de las instituciones educativas requiere una mirada crítica y multidimensional. En contextos donde aún predominan esquemas administrativos jerárquicos y rígidos, resulta fundamental analizar enfoques teóricos que permitan resignificar el rol de quienes lideran y gestionan procesos formativos.

A continuación, se abordan tres perspectivas clave que sustentan esta reflexión: el liderazgo transformacional, el liderazgo distribuido y el liderazgo adaptativo, en articulación con los conceptos de gestión educativa e innovación: Liderazgo transformacional: inspiración con propósito: El liderazgo transformacional ha sido ampliamente estudiado como una práctica que inspira, motiva y moviliza a los equipos hacia metas colectivas más allá del interés individual (Bass & Avolio, 1994). En el ámbito educativo, Leithwood y Jantzi (2005) destacan que este tipo de liderazgo no solo mejora el desempeño institucional, sino que también fomenta culturas escolares caracterizadas por la confianza, la colaboración y la visión compartida. En entornos complejos como el colombiano, donde las brechas sociales y educativas son profundas, este enfoque adquiere un valor estratégico al promover una visión ética, inclusiva e innovadora de la educación. Liderazgo distribuido: corresponsabilidad para la transformación, Spillane (2006) propone el liderazgo

distribuido como una práctica compartida entre múltiples actores, lo cual resulta especialmente pertinente en contextos educativos que aspiran a democratizar la toma de decisiones. Esta perspectiva rompe con la figura del líder único y concentra el foco en la capacidad colectiva para conducir el cambio. En las instituciones educativas, esta lógica permite articular equipos de trabajo sólidos, descentralizar procesos y potenciar el talento interno, condiciones indispensables para generar transformaciones sostenibles y legitimadas por la comunidad. Liderazgo adaptativo: aprender en la incertidumbre, Heifetz y Linsky (2002) introducen el concepto de liderazgo adaptativo como la habilidad de enfrentar problemas complejos que no tienen soluciones técnicas inmediatas, sino que requieren cambios de mentalidad, hábitos organizacionales y aprendizaje colectivo. En el contexto actual, marcado por desafíos como la transformación digital, la inequidad y la disrupción pedagógica, el liderazgo educativo necesita cultivar esta capacidad adaptativa para evolucionar en medio de la incertidumbre sin perder el sentido de propósito ni la conexión con su comunidad (Peláez et al., 2022).

3. METODOLOGÍA

Este artículo de reflexión se enmarca en un enfoque cualitativo, sustentado en los estudios reflexivos, críticos y hermenéuticos, donde la experiencia profesional, el conocimiento acumulado y el análisis documental se convierten en insumos fundamentales para construir una argumentación con sentido ético, pedagógico y transformador. i) Enfoque del estudio:

La metodología responde a un enfoque cualitativo-hermenéutico, centrado en la interpretación de fenómenos educativos complejos desde una perspectiva situada, dialógica y crítica. El estudio no busca cuantificar resultados ni aplicar técnicas experimentales, sino comprender cómo influye el liderazgo en la innovación educativa a partir de experiencias reales y literatura especializada. ii) Alcance de la investigación: El alcance es exploratorio-descriptivo, ya que busca identificar y caracterizar las manifestaciones del liderazgo educativo que inciden en los procesos de transformación institucional. A través del análisis de casos, se reconoce el impacto de distintos estilos de liderazgo, sin pretensión de generalización, pero con alto valor analítico y formativo. iii) Técnicas para la recolección de información: La construcción del artículo se fundamenta en tres técnicas: Sistematización de experiencias profesionales, acumuladas a lo largo de más de diez años de trabajo en instituciones educativas colombianas de nivel técnico, tecnológico y superior. Revisión bibliográfica crítica, con énfasis en fuentes académicas y científicas de los últimos cinco años, relacionadas con liderazgo educativo, innovación y gestión institucional. Análisis interpretativo de casos reales, tanto observados directamente como referenciados en la literatura consultada, que permiten contrastar la teoría con la práctica. iv) Técnicas para el análisis de los datos: Se aplicó una estrategia de análisis inductivo-analítico. Primero, se describieron experiencias concretas en las que se evidenciaron diferentes formas de liderazgo. Luego, estas fueron

contrastadas con los marcos teóricos seleccionados, permitiendo identificar tensiones, patrones, desafíos y oportunidades. Finalmente, se formularon claves reflexivas orientadas a repensar la función del liderazgo en el ámbito educativo. v) Criterios de inclusión y exclusión: Criterios de inclusión: fuentes académicas publicadas entre 2018 y 2024, relacionadas con liderazgo, innovación y gestión educativa; experiencias profesionales directamente vinculadas con la temática. Criterios de exclusión: estudios o textos no relacionados con el contexto educativo; literatura obsoleta o sin respaldo académico; experiencias que no permitieran establecer un vínculo claro entre liderazgo e innovación institucional. vi) Consideraciones éticas: Este artículo cumple con los principios éticos de la producción académica. Todas las fuentes utilizadas han sido citadas correctamente conforme a las normas internacionales (APA 7.ª edición). El texto no revela datos personales, institucionales ni información confidencial. Las reflexiones expuestas se basan en experiencias sistematizadas, sin violar la privacidad de los actores involucrados. Además, se respetan los derechos de propiedad intelectual, reconociendo adecuadamente la autoría de los textos consultados.

4. RESULTADOS

En el contexto de esta reflexión crítica, los “resultados” no se presentan como hallazgos empíricos derivados de un estudio cuantitativo o cualitativo tradicional, sino como una síntesis analítica derivadas de la interpretación de experiencias profesionales, contrastadas con el marco teórico. A partir de este ejercicio interpretativo, surgen una serie de comprensiones clave que permiten visualizar las oportunidades y caminos posibles para el liderazgo educativo transformador, como lo es la “persistencia de un liderazgo técnico-administrativo”. En este enfoque, en la mayoría de las instituciones educativas observadas a lo largo de más de diez años de experiencia profesional, predomina un liderazgo centrado en la gestión operativa, el cumplimiento normativo y la administración de recursos. Este, aunque necesario en ciertos aspectos, ha mostrado limitaciones para liderar procesos de innovación pedagógica o transformación institucional profunda. Otro enfoque es la “desconexión entre el discurso institucional y la práctica real” que aunque muchas instituciones promueven en sus PEI (Proyectos Educativos Institucionales) valores como la innovación, el pensamiento crítico y el desarrollo humano, en la práctica cotidiana persisten estructuras jerárquicas rígidas, decisiones centralizadas y escasa participación docente en los procesos de cambio. La “influencia directa del liderazgo en la cultura institucional”, como un enfoque en el que se ha evidenciado que el estilo de liderazgo ejercido por directivos incide fuertemente en el clima organizacional, la motivación del equipo docente y la capacidad de respuesta frente a los retos del entorno. Las instituciones con líderes inspiradores, empáticos y estratégicos han logrado avances significativos en procesos de innovación curricular, integración de tecnologías y mejora de la convivencia escolar. Hablamos también de la “emergencia de nue-

vos liderazgos pedagógicos” un enfoque que, pese a las limitaciones, también ha identificado experiencias exitosas donde los liderazgos transformadores, muchas veces ejercidos desde cargos intermedios o incluso desde el aula, lograron movilizar cambios relevantes. Estos liderazgos se caracterizan por su visión crítica, su capacidad para generar sentido colectivo y su compromiso con la formación integral del ser (Flórez & Santamaria, 2024). Y, por último, “la demanda de una nueva formación para líderes educativos”. Aquí la experiencia muestra que los directivos no siempre han sido preparados para liderar la innovación. Se requiere de una formación continua, centrada en habilidades blandas, pensamiento estratégico, gestión del cambio y liderazgo ético (Arenas & Mayorga, 2024).

5. DISCUSIÓN

Los resultados anteriores abren un escenario de reflexión profunda sobre las condiciones necesarias para que el liderazgo educativo trascienda su dimensión administrativa y se constituya en un agente de innovación y transformación social. Esta discusión se articula en torno a tres ejes fundamentales: la concepción del liderazgo, la estructura organizativa de las instituciones educativas y la relación entre liderazgo e innovación. Para ello, se plantea discutir desde el análisis, lo siguiente: Replantear la concepción de liderazgo educativo: La evidencia reflexiva invita a superar la visión gerencialista del liderazgo, la cual se centra exclusivamente en el control, la planificación y el cumplimiento. En su lugar, se propone un liderazgo educativo entendido como un proceso colectivo, ético y pedagógico, que impulse visiones de futuro, fomente la colaboración y promueva aprendizajes significativos. Como señalan Fullan (2019) y Bolívar (2020), el liderazgo transformador es aquel que moviliza emocional, intelectual y culturalmente a la comunidad educativa. Tensiones estructurales que frenan la innovación: La estructura organizativa de muchas instituciones educativas sigue respondiendo a lógicas verticales, fragmentadas y burocráticas. Estas estructuras limitan la participación docente, obstaculizan el trabajo en equipo y en muchos casos, reproducen prácticas descontextualizadas. La transformación requiere rediseñar las formas de gobernanza institucional, fomentar redes de liderazgo distribuido, y crear espacios reales para la experimentación pedagógica. El liderazgo como catalizador de la innovación: Un aspecto central de la discusión, es reconocer que sin liderazgo no existirá una innovación educativa que sea sostenible. La innovación no depende únicamente de recursos tecnológicos o metodologías novedosas, sino de la capacidad de los líderes para inspirar, acompañar y sostener procesos de cambio. Es necesario comprender que la innovación no es un objetivo en sí mismo, sino una estrategia al servicio de un proyecto educativo más humano, justo y pertinente. La tensión entre tradición y transformación: Uno de los desafíos más complejos que enfrentan los líderes educativos es encontrar un equilibrio entre el respeto por las tradiciones institucionales y la necesidad de transformación. Esta tensión no puede resolverse desde el autoritarismo ni desde

la improvisación, sino desde una escucha activa, una reflexión o retroalimentación situada y una acción estratégica que permita avanzar sin perder el sentido pedagógico. Y, por último, implicaciones para la formación de líderes: Esta reflexión plantea la urgencia de repensar los programas de formación directiva y de liderazgo en el sector de la educación. No basta con enseñar normativas o gestión de recursos; se requiere formar líderes reflexivos, críticos, empáticos y capaces de navegar la complejidad del entorno educativo actual. La formación debe incluir elementos de ética profesional, pensamiento sistémico, liderazgo adaptativo y gestión de la innovación.

6. CONCLUSIONES

La transformación de las instituciones educativas no depende únicamente de reformas estructurales, inversión económica o implementación tecnológica. Aunque estos factores son relevantes, el verdadero motor del cambio reside en el tipo de liderazgo que se ejerce dentro de cada organización. Un liderazgo centrado en la colaboración, la visión compartida, la innovación pedagógica y el desarrollo humano tiene el poder de reconfigurar las dinámicas internas, impulsar la adaptación al entorno y proyectar una educación con sentido. La reflexión presentada ha permitido identificar cómo en los últimos cinco años, muchas instituciones educativas del país han enfrentado tensiones entre modelos tradicionales de gestión y nuevas exigencias sociales, tecnológicas y culturales. En este escenario, el liderazgo transformador, distribuido y adaptativo no es solo una alternativa deseable, sino una necesidad urgente. Trascender la administración implica pasar de una lógica de control a una lógica de propósito; de liderar estructuras a liderar procesos vivos, humanos y complejos. Las cinco claves propuestas: reconfigurar la visión, distribuir el liderazgo, fomentar la innovación, invertir en el desarrollo humano y desarrollar adaptabilidad. Representan una hoja de ruta posible y pertinente para avanzar hacia modelos educativos más pertinentes, resilientes y sostenibles. Este artículo invita a docentes, directivos, gestores y responsables de política educativa a detenerse, observar sus prácticas de liderazgo y preguntarse: ¿estamos liderando para mantener lo establecido o para construir lo que aún no existe? La respuesta a esta pregunta puede marcar la diferencia entre reproducir el pasado o construir un futuro con sentido y propósito.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcívar Soria, E. E. (2021). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de los docentes universitarios: Un estudio exploratorio [Tesis de maestría].

Arenas, A. del P., & Mayorga Ortigón, A. I. (2024). La acción psicosocial como praxis en psi-

cológica: Comprensiones desde las prácticas profesionales. *Pensamiento Americano*, 17(33), e-641. <https://doi.org/10.21803/penamer.17.33.641>

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.

Flórez Gutiérrez, A., & Santamaria Ruiz, M. (2024). Identidad de lugar y cuidado del entorno físico escolar. *Pensamiento Americano*, 17(35), e-650. <https://doi.org/10.21803/penamer.17.35.650>

Fullan, M. (2013). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.

Gallegos Araya, V. M., & López Alfaro, P. A. (2019). *Influencia del liderazgo distribuido y de la eficacia colectiva sobre el compromiso organizacional docente* [Tesis de maestría].

Gros, B., & Lara, P. (2009). *Estrategias de innovación en la educación superior*. Editorial UOC.

Hargreaves, A., & Shirley, D. (2009). *The fourth way: The inspiring future for educational change*. Corwin.

Heifetz, R. A., & Linsky, M. (2002). *Leadership on the line: Staying alive through the dangers of leading*. Harvard Business School Press.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). Transformational leadership. En B. Davies (Ed.), *The essentials of school leadership* (pp. 31–43). Sage.

Peláez, O. A., Echeverri, L. F., & Castrillón, E. F. (2022). La percepción instrumentalizada del inglés para la competitividad: un caso de estudio. *Pensamiento Americano*, 15(29), 45-57. <https://doi.org/10.21803/penamer.15.29.416>

Sánchez Luján, P. J., Asmat Castro, J. A., & Miranda Gerónimo, M. S. (2020). *Influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente* [Tesis de maestría].

Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.

Yukl, G. (2008). *Liderazgo en las organizaciones* (6.ª ed.). Pearson Educación.