



# GLOBAL PERSPECTIVES

## IN EDUCATIONAL LEADERSHIP AND INNOVATION

Artículo de Investigación  
Científica

Cómo citar en normas APA

Perdomo Vázquez, J. M., Valle Dávila, M., & Pérez Díaz, J. A. (2026). Liderazgo pedagógico en la educación superior latinoamericana: síntesis y estrategias. *Global Perspectives in Educational Leadership and Innovation*, 1, e.2136. <https://revistas.usac.edu.gt/index.php/gpeli/article/view/2136>

Autor para correspondencia  
[perdomo@uclv.edu.cu](mailto:perdomo@uclv.edu.cu)

José Manuel Perdomo Vázquez <sup>1</sup>



Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas  
Cuba

Mario Valle Dávila <sup>2</sup>



Universidad de Managua  
Nicaragua

Julio Alejandro Pérez Díaz <sup>3</sup>



Universidad de Managua  
Nicaragua

**Conflicto de intereses:** los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

Recibido: 01/04/2026  
Aceptado: 21/04/2026  
Publicado: 30/04/2026

### Liderazgo pedagógico en la educación superior latinoamericana: síntesis y estrategias

### Pedagogical leadership in Latin American higher education: synthesis and strategies

#### Resumen

El liderazgo pedagógico es clave para transformar la educación superior en América Latina, en el enfrentamiento de retos como la mercantilización, digitalización y equidad. Esta investigación busca concretar la misión institucional con la práctica docente, mediante el fomento de una cultura de innovación, colaboración y mejora continua. Se propone una metodología ecosistémica de desarrollo profesional, sostenible y contextualizado, que vincula teoría y práctica mediante el diálogo crítico con referentes latinoamericanos. Entre los métodos destacan la mentoría entre pares, la práctica reflexiva como motor de cambio y el fortalecimiento de redes académicas y Comunidades de Práctica (CdP). Las experiencias en la Universidad de Managua (UdeM) en Nicaragua y la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV), en Cuba, evidencian su efectividad, al resaltar la gestión inclusiva de la investigación y el vínculo universidad-comunidad. Este modelo promueve un liderazgo distribuido, capaz de articular lo global y lo local a través de la cooperación y la internacionalización.

**Palabras clave:** liderazgo pedagógico, educación superior, desarrollo profesional, Innovación educativa, comunidades de práctica

#### Abstract

Pedagogical leadership is pivotal in transforming higher education across Latin America, particularly in the face of challenges such as marketization, digitalization, and equity.



This study aims to align institutional missions with teaching practices by fostering a culture of innovation, collaboration, and continuous improvement. It proposes an ecosystemic methodology for professional development—sustainable and context-sensitive—that bridges theory and practice through critical dialogue with Latin American pedagogical referents. Key strategies include peer mentoring, reflective practice as a driver of change, and the strengthening of academic networks and Communities of Practice (CoPs). Case studies from the Universidad de Managua (UdeM) in Nicaragua and the Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV) in Cuba demonstrate the model’s effectiveness, highlighting inclusive research management and robust university-community engagement. This approach promotes distributed leadership capable of articulating global and local dimensions through cooperation and internationalization.

**Keywords:** pedagogical leadership, higher education, professional development, educational innovation, communities of practice



# GLOBAL PERSPECTIVES

## IN EDUCATIONAL LEADERSHIP AND INNOVATION

## Introducción

En el contexto actual de la educación superior latinoamericana, marcado por tensiones entre la mercantilización del conocimiento, la acelerada digitalización y los persistentes desafíos de equidad, el liderazgo pedagógico emerge como una capacidad estratégica fundamental para impulsar procesos de transformación institucional y docente. El presente estudio propone una reflexión crítica y situada sobre el papel del liderazgo pedagógico como articulador entre la misión universitaria, y la práctica educativa, al promover una cultura de innovación, colaboración y mejora continua.

Desde un enfoque eco-sistémico de desarrollo profesional, sostenible y contextualizado, se presenta una metodología que vincula teoría y práctica mediante el diálogo con referentes latinoamericanos como (Díaz Barriga, Romero, & Litwin, n.d.). A través de estrategias como la mentoría entre pares, la práctica reflexiva como motor de cambio y el fortalecimiento de Comunidades de Práctica (CVP), se busca consolidar un liderazgo distribuido capaz de integrar lo global y lo local, al potenciar la cooperación y la internacionalización.

Las experiencias desarrolladas en la Universidad de Managua, (UdeM) en Nicaragua y la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV), en Cuba, ilustran la viabilidad y el impacto de este modelo, en el que se destaca la gestión inclusiva de la investigación y el fortalecimiento del vínculo universidad-comunidad como pilares de una transformación educativa con sentido latinoamericano.

En el caso de Nicaragua en el marco de la Estrategia Nacional de Educación “Bendiciones y Victorias” 2024-2026, el liderazgo pedagógico se articula como un elemento esencial para la transformación educativa. Esta estrategia, concebida desde un enfoque sistémico y participativo, busca consolidar una educación inclusiva, intercultural y con igualdad de género, al promover el protagonismo de estudiantes, docentes, familias y comunidades.

La formación del liderazgo pedagógico en Cuba se distingue por su enfoque político-ideológico, su carácter sistemático y su integración con la política de cuadros del Estado. Este modelo busca formar líderes escolares con alta preparación profesional, compromiso revolucionario y capacidad de gestión transformadora.

El liderazgo pedagógico se inserta dentro del marco de la política de cuadros, regulada por el Decreto-Ley No. 13 (2020), la cual define a los cuadros como trabajadores públicos caracterizados por una sólida preparación técnico-profesional, disciplina constante, compromiso ético y valores patrióticos y revolucionarios. Este marco normativo establece que la selección, promoción y evaluación de los líderes escolares debe sustentarse tanto en criterios político-ideológicos como en competencias profesionales, garantizando así la idoneidad integral de quienes asumen funciones directivas.

La formación de los líderes escolares se articula a través de programas de preparación inicial y continua, que incluyen diplomados, maestrías y doctorados en Ciencias Pedagógicas, con el propósito de fortalecer sus capacidades técnicas y reflexivas.

Asimismo, se promueve el desarrollo de competencias estratégicas, tales

como la gestión educativa, la comunicación institucional, el trabajo colaborativo y la toma de decisiones contextualizadas, al contribuir, de manera significativa, a la eficacia y calidad del liderazgo en las instituciones educativas.

El liderazgo educacional cubano se orienta a la transformación de la escuela como centro cultural de la comunidad, los directores escolares actúan como agentes de cambio, articulando la participación de docentes, estudiantes y familias en la gestión educativa. Se efectúa a la evaluación y rendición de cuentas. Además los líderes escolares son evaluados periódicamente en función de su desempeño, resultados institucionales y cumplimiento de metas educativas. Además existe un sistema de rendición de cuentas que incluye la supervisión por parte de organismos superiores y la participación de la comunidad educativa.

Se facilita la integración de valores éticos y revolucionarios, la formación del liderazgo enfatiza en valores como la honestidad, la responsabilidad social, la solidaridad y el compromiso con los ideales de la Revolución Cubana a la vez que se fomenta una visión humanista y emancipadora de la educación, en consonancia con los principios del sistema socialista.

La fundamentación pedagógica se concreta en el hecho de que la formación del liderazgo educacional en Cuba se fundamenta en la pedagogía crítica, el enfoque histórico-cultural (y la didáctica desarrolladora a la vez que se concibe al líder escolar como un sujeto activo en la construcción del conocimiento, la gestión del cambio y la promoción de la equidad educativa. (Paulo Freire (1970) y Ortiz Torres, E. A. (2021).

## **Materiales y métodos**

El análisis de experiencias prácticas en la Universidad de Managua (UdeM) en Nicaragua, según la Estrategia Nacional de Educación en todas sus Modalidades y disposiciones para el período 2024-2026 y las disposiciones del Ministerio de Educación Superior que rigen en la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas (UCLV) en Cuba revela la materialización de este liderazgo. La UdeM ha enfocado sus esfuerzos en la gestión de la investigación para fomentar la innovación y, de manera notable, en el desarrollo de un liderazgo pedagógico inclusivo. Por su parte, la UCLV ha consolidado un modelo que fortalece el vínculo entre la institución y la comunidad, promoviendo la formación de directivos y la colaboración en redes internacionales como la RIILPE.

A partir de estos aprendizajes, se propone un modelo formativo concebido como un "ecosistema" de desarrollo profesional, diseñado para ser sostenible, colaborativo y contextualmente crítico. Este ecosistema se articula en tres componentes interdependientes: la mentoría sistemática entre pares, la consolidación de la práctica reflexiva como motor de cambio, y el fortalecimiento de redes de colaboración y Comunidades de Práctica (CVP).

La implementación de este modelo es crucial para cultivar un liderazgo distribuido, capaz de gestionar la dialéctica entre ser globalmente informado y localmente pertinente, y de proyectar a la universidad hacia el futuro a través de la

internacionalización y la cooperación.

Rasgos del liderazgo pedagógico en la universidad del Siglo XXI.

Contexto de desafíos sistémicos: La universidad latinoamericana se encuentra en una encrucijada histórica, al enfrentar una confluencia de presiones que exigen una reconfiguración profunda de su misión y operación. Organismo como la UNESCO ha delineado un panorama de desafíos interconectados que configuran una crisis de pertinencia y sostenibilidad. Entre los más destacados se encuentran:

- ❖ **Revolución digital y brechas de acceso:** La pandemia de COVID-19 aceleró una transformación digital integral, evidenciando profundas brechas de acceso y competencia. El desafío actual es transitar de un uso improvisado de la tecnología a una integración pedagógicamente intencionada que potencie el aprendizaje y cierre estas brechas.
- ❖ **Diversidad estudiantil e inclusión:** Las aulas universitarias son cada vez más heterogéneas. Garantizar una educación superior inclusiva y equitativa para estudiantes de distintos orígenes socioeconómicos, culturales y con diversas necesidades educativas es un imperativo ético y social.
- ❖ **Pertinencia social y cultural:** En sociedades en rápida transformación, existe una demanda creciente para que la formación universitaria esté conectada con la realidad, prepare para resolver problemas contemporáneos y contribuya al desarrollo territorial, articulando los saberes académicos con los contextos locales.
- ❖ **Autonomía y mercantilización:** Las instituciones enfrentan presiones para defender su autonomía frente a la mercantilización de la educación y los intereses políticos externos que amenazan su misión pública.
- ❖ **Globalización y cooperación internacional:** La internacionalización exige elevar la calidad para cumplir con estándares globales y participar en redes de innovación, pero conlleva el riesgo de homogeneizar modelos y perder la identidad local.

Una Capacidad institucional estratégica: En este contexto de cambio acelerado, el liderazgo pedagógico emerge no como una función administrativa más, sino como una capacidad institucional estratégica. La evidencia internacional lo posiciona como el segundo factor intraescolar de mayor impacto en la mejora de los aprendizajes, superado únicamente por la calidad de la docencia en el aula. Su rol es crítico: actúa como el mecanismo catalizador que alinea la misión institucional con la práctica docente, fomentando una cultura de mejora continua, innovación pertinente y colaboración profesional. Un liderazgo pedagógico efectivo crea las condiciones para que la enseñanza y el aprendizaje florezcan, movilizand las capacidades de la comunidad académica hacia un propósito compartido.

- Marco conceptual: Evolución y diálogos críticos.
- De la gestión a la sostenibilidad: Enfoques fundamentales

El concepto de liderazgo pedagógico ha evolucionado significativamente, transitando desde modelos centrados en el control hacia enfoques sistémicos y duraderos.

Liderazgo instruccional y transformacional: Las raíces del concepto se encuentran en el liderazgo instruccional, enfocado en la gestión del currículum y la supervisión de la enseñanza. Paralelamente, el liderazgo transformacional emergió con un énfasis en inspirar una visión compartida y motivar al equipo (Universidad ISEP (2025)).

El liderazgo sistémico se concibe como una práctica que busca sostenibilidad y coherencia en los procesos educativos (Hargreaves & Fink, 2006). En esta línea, Fullan (2016) propone un liderazgo que trasciende la institución individual para buscar coherencia y sinergia en todo el sistema, argumentando que el cambio efectivo requiere el desarrollo de la capacidad colectiva a través de “impulsores correctos” como el bienestar, la inteligencia social y las inversiones en igualdad.

Liderazgo sostenible Hargreaves, A., & Fink, D. (2006): Este marco busca un cambio educativo profundo y duradero, articulado en siete principios clave: profundidad, duración, amplitud, justicia, diversidad, inventiva y conservación. El liderazgo sostenible promueve el desarrollo de recursos humanos en lugar de agotarlos, asegurando que las mejoras perduren a través del tiempo y beneficien a toda la comunidad.

En el contexto de la internacionalización de la educación superior, el liderazgo educativo adquiere un papel estratégico en la transformación institucional, la innovación pedagógica y la construcción de comunidades académicas resilientes.

Diversos enfoques han emergido para responder a los desafíos de la gestión educativa en escenarios complejos y cambiantes. La Tabla 1 sintetiza cuatro perspectivas ampliamente reconocidas en la literatura especializada, destacando sus focos, roles del líder y principales exponentes.

**Tabla 1**

*Enfoques de liderazgo educativo y sus características principales*

Enfoque de liderazgo	Foco principal	Rol del líder	Proponentes clave	Año de referencia
Liderazgo instruccional	Gestión del currículo, coordinación y control de la enseñanza	Supervisor, gestor técnico, evaluador	Hallinger & Murphy	1986
Liderazgo transformacional	Motivación, visión compartida,	Inspirador, visionario, agente de	Burns (1978), Bass (2006), Leithwood (1990s-2006)	1978-2006

	compromiso del equipo	cambio cultural		
Liderazgo sistémico	Coherencia del sistema, desarrollo de capacidad colectiva, aprendizaje profundo	Agente de cambio, conector, arquitecto del sistema	Fullan	2005
Liderazgo sostenible	Cambio profundo, duradero y socialmente justo; desarrollo de recursos humanos	Custodio, catalizador, conector, activista	Hargreaves & Fink	2006

**Nota.** Adaptado de Hallinger & Murphy (1986); Burns (1978); Bass (2006); Leithwood (1990s-2006); Fullan (2005); Hargreaves & Fink (2006).

Estos enfoques no son excluyentes, sino que pueden integrarse de manera sinérgica en función del contexto institucional. Por ejemplo, el liderazgo sistémico y el sostenible ofrecen marcos especialmente pertinentes para procesos de internacionalización inclusiva, al promover la equidad, la colaboración interinstitucional y el desarrollo profesional continuo (Fullan, 2007; Hargreaves & Fink, 2006). Asimismo, el liderazgo transformacional resulta clave para movilizar visiones compartidas en redes académicas transnacionales (Leithwood & Jantzi, 2005).

## Resultados

### Un análisis de los aportes críticos desde dos países de América Latina:

Se constata que la importación acrítica de modelos anglosajones resulta insuficiente para los contextos latinoamericanos. En respuesta, emergen voces críticas que recontextualizan dichas perspectivas:

Díaz (2003): Rechaza la visión instrumental de la didáctica y reivindica al docente como intelectual que toma decisiones fundamentadas. Propone un liderazgo basado en evidencias y análisis rigurosos.

Claudia Romero (2008): Distingue entre "cambio/innovación" y "mejora escolar", alertando sobre el gatopardismo educativo. La mejora auténtica debe ser sostenible, evaluable y con impacto en los aprendizajes.

Edith Litwin (1997): Plantea una visión humanista de la tecnología educativa, superando la impronta tecnicista. La innovación requiere apropiación crítica por parte del docente.

Con respecto al denominado "Eje colaborativo" como liderazgo distribuido y comunidades de práctica: se observa una evolución conceptual hacia el liderazgo distribuido. Etienne Wenger, (2001 reconocido por su teoría de las comunidades de práctica concebidas como espacios donde los participantes construyen conocimiento de manera colectiva (Lave & Wenger, 1991; Wenger, 1998) , ha contribuido significativamente al enfoque del liderazgo colaborativo en contextos educativos y organizacionales. En su obra *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity* (2001), Wenger plantea que el aprendizaje ocurre a través de la participación activa en comunidades donde los individuos comparten intereses, experiencias y saberes.

Este modelo promueve un liderazgo distribuido, basado en la co-construcción de conocimiento, la reciprocidad, y el reconocimiento de identidades reconocido por su teoría de las comunidades de práctica, ha contribuido significativamente al enfoque del liderazgo colaborativo en contextos educativos y organizacionales. El concepto de Comunidades de Práctica de Etienne Wenger (2001) actúa como puente entre liderazgo y desarrollo profesional, generando espacios de intercambio, refinamiento de innovaciones y construcción de identidad docente.

## **Lecciones prácticas desde Nicaragua y Cuba, según Maddalena Celano (2025)**

### **En la Universidad de Managua, Nicaragua se distingue:**

- ✓ La innovación desde la base: Estrategias como ferias de proyectos, hackathons y voluntariado de investigación alinean la producción académica con el entorno.
- ✓ Liderazgo inclusivo: Políticas institucionales, formación docente continua y mecanismos de seguimiento sustentan una cultura de equidad. Se incluyen comités de inclusión, mentoría estudiantil y adaptaciones curriculares. La formación de directivos se potencia en lo pedagógico y tecnológico, con retroalimentación mediante encuestas de calidad.

### **En la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba se destaca:**

- ✓ La formación de líderes: Modelo de dirección centrado en el vínculo institución-comunidad, con talleres de liderazgo transformacional.
- ✓ Colaboración en red: Su rol como cofundadora de RIILPE refleja una visión de liderazgo como "arquitectura de la colaboración".
- ✓ Prácticas innovadoras en el aula.

### **Ambas instituciones muestran transformaciones concretas en:**

- ❖ Tecnologías emergentes: Uso crítico de plataformas colaborativas, simuladores y recursos digitales.
- ❖ Metodologías activas: Aprendizaje basado en proyectos, aula invertida y gamificación, centrando al estudiante y promoviendo pensamiento complejo.
- ❖ Inclusión y diversidad: Estrategias pedagógicas que atienden la diversidad cognitiva, emocional y cultural, alineadas con el principio de justicia del liderazgo sostenible.

## **Discusión**

Sobre la arquitectura de la formación: hacia un ecosistema de desarrollo de liderazgo

Se propone un Modelo formativo (MFL-UCLV-UdeM) que trasciende la capacitación tradicional, configurando un ecosistema adaptativo y auto-sostenible. Este sistema se fundamenta en:

- ✓ Sostenibilidad (Hargreaves): Desarrollo de capacidades sin agotamiento de recursos humanos.
- ✓ Colaboración profunda (Fullan/Wenger 2011): Aprendizaje emergente desde la inteligencia colectiva.
- ✓ Contextualización crítica (Díaz Barriga/Romero (2003): Enraizado en la realidad latinoamericana, orientado a la mejora genuina.
- ✓ Integración práctica-reflexión (Schön): Aprendizaje mediado por la reflexión crítica sobre la práctica.

### **Componentes fundamentales del Modelo (MFL-UCLV-UdeM)**

- ✓ Mentoría entre pares: Programa formal donde docentes experimentados acompañan a noveles, fortaleciendo el liderazgo distribuido.
- ✓ Práctica reflexiva y crítica: Formación de "prácticos reflexivos" mediante diadas, portafolios y análisis de incidentes críticos.
- ✓ Redes y comunidades virtuales de práctica (CVP): Institucionalización de CVP internas y participación en redes externas como RIILPE, superando el aislamiento profesional.
- ✓ Articulación del ecosistema

### **El Modelo se estructura en tres componentes interdependientes:**

- ✓ Círculos de aprendizaje: Espacios de diálogo sobre dilemas pedagógicos reales.
- ✓ Laboratorios pedagógicos: Entornos de experimentación metodológica y tecnológica.
- ✓ Comunidades virtuales de práctica: Red de soporte continuo que sostiene el diálogo reflexivo más allá de lo presencial.

- ✓ Condiciones institucionales e indicadores de impacto.
- ✓ Condiciones para el éxito: Apoyo de la alta dirección, equipo coordinador competente, clima de confianza y compromiso con la mejora continua.

### Indicadores de impacto:

- ✓ De proceso: Participación en redes, producción colaborativa.
- ✓ De práctica docente: Uso observable de nuevas metodologías
- ✓ Institucionales: Sostenibilidad de innovaciones, cultura colaborativa y mejoras en el aprendizaje estudiantil.

## Conclusiones

El liderazgo pedagógico es un motor indispensable para la transformación de la educación superior en América Latina. Las experiencias y teorías convergen en la necesidad de un liderazgo distribuido, que cultive las capacidades de toda la comunidad académica. El futuro del liderazgo en la región depende de su capacidad para gestionar la "dialéctica latinoamericana": ser simultáneamente globalmente informado y localmente pertinente, críticamente consciente de las realidades sociopolíticas y pragmáticamente eficaz en la transformación de las prácticas.

La internacionalización como horizonte estratégico. En un mundo interconectado, el liderazgo pedagógico debe adoptar una perspectiva global. Esto implica: a) aprender de tendencias globales en pedagogía universitaria para adaptar soluciones innovadoras, b) compartir las propias innovaciones con el mundo, aportando al acervo global de conocimiento educativo y c) formar líderes con competencias interculturales, capaces de desenvolverse en contextos diversos.

Se requieren estudios comparativos más amplios en la región, análisis longitudinales que midan el impacto a largo plazo de los ecosistemas de formación, y una exploración más profunda del rol del liderazgo pedagógico en la promoción de la internacionalización como estrategia para fortalecer la calidad educativa.

## Referencias

Agudelo Velásquez, O. L., Barrientos Piñeiro, C. A., Marichal Guevara, O. C., y Reyes Cabrera W. R. (2024). Redes virtuales, conexiones reales: potenciando la colaboración académica e investigativa. En D. Roy Sadradín, J.M. Romero Rodríguez, S. Alonso García y J.M. Fernández Campoy. (Eds). *Educación del siglo XXI: Investigación e innovación para el liderazgo educativo* (pp. 107-114). Dykinson S.L.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9769838>

Barrientos Piñeiro, C. A., Marichal Guevara, O. C., Moscoso Portillo, O.M. y Alonso García, S. (2022). Liderazgo educativo: consideraciones para una gestión directiva en la escuela del siglo XXI. En F.J. Hinojo Lucena, O.C. Marichal

Guevara, M.P. Cáceres Reche y C.A. Barrientos Piñeiro. (Eds.). *Aportes de investigación derivados de la Red Iberoamericana de Investigación en Liderazgo y Prácticas Educativas (RILPE)* (pp. 1-21). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8681301>

Barrientos Piñeiro, C. A., Perdomo Vázquez, J. M., y Marichal Guevara, O. C. (2023). Enfoque prospectivo para la superación profesional de docentes iberoamericanos: intercambio de experiencias en pasantías internacionales. En O.C. Marichal Guevara, W.R. Mazariegos Biolis, M.P. Cáceres Reche, O.M. Moscoso Portillo y C.A. Barrientos Piñeiro. (Eds.). *Liderazgo, educación y desarrollo sostenible* (pp. 1-17). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9581109>

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row. <https://archive.org/details/leadership1978burn>

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press. <https://archive.org/details/leadershipperfor0000bass>

Camposeco Pérez, J. F., Marichal Guevara, O. C., y Moscoso Portillo, O. M. (2024). Visibilidad de la producción científica en la Universidad de San Carlos de Guatemala. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 12(2), e8637. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14366339>

Camposeco Pérez, J. F., Marichal Guevara, O. C., Moscoso Portillo, O. M., y Domínguez Estrada, A. L. (2024). Barreras para la visibilidad de la producción científica en la Universidad de San Carlos de Guatemala: un estudio cualitativo basado en entrevistas semiestructuradas. En O.C. Marichal Guevara, R. Bernal Díaz, M. Ruiz Luís, C.A. Barrientos Piñeiro, O.M. Moscoso Portillo, M.P. Cáceres Reche. (Eds). *Liderazgo, prácticas educativas y desarrollo sostenible: Hacia nuevos horizontes* (pp. 62-72). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9955841>

Canto Herrera, P. J., Reyes Cabrera., W. R., Marichal Guevara, O. C., Cáceres Reche, M. P. (2025). *Liderazgo y transformación: Prácticas, políticas y perspectivas para una nueva gestión educativa*. Dykinson L.S. <https://doi.org/10.14679/4644>

Céspedes Carreño, C., Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A., y Perdomo Vázquez, J. M. (2024). La relación entre liderazgo y autoeficacia en el sistema universitario de Chile: un enfoque transformacional. En D. Roy Sadradin, J.M. Romero Rodríguez, S. Alonso García y J.M. Fernández Campoy. (Eds). *Educación del siglo XXI: Investigación e innovación para el liderazgo educativo* (pp. 131-141). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9769835>

Díaz Barriga, F. (2003). Enseñanza situada: vínculo entre la escuela y la vida. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 8(20), 131-162. [https://www.dvv-international.mx/fileadmin/files/latin-america/PDF\\_2025/CGlobALE\\_2025/M2.U2.\\_D%C3%ADaz\\_Barriga\\_2003.pdf](https://www.dvv-international.mx/fileadmin/files/latin-america/PDF_2025/CGlobALE_2025/M2.U2._D%C3%ADaz_Barriga_2003.pdf)

Fullan, M. (2011). *Change leader: Learning to do what matters most*. Jossey-Bass. <https://archive.org/details/changeleaderlear0000full>

- González González, K., Soto Díaz, M. J., Marichal Guevara, O. M., Rodríguez Torres, E. (2023). *Las ciencias sociales, de la educación y la cultura física: desafíos y responsabilidad con el desarrollo*. Editorial Oriente.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=971501>
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247.  
<https://psycnet.apa.org/record/1987-26441-001>
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). *Sustainable leadership*. Jossey-Bass.  
<https://archive.org/details/sustainableleade0000harg>
- Hernández Crespo, N., Marichal Guevara, O. C. y San Gil Treto, E. (2015). Formación del dirigente estudiantil universitario para el liderazgo. *Revista Universidad&Ciencia*, 9(1), 71-83.  
<http://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/351>
- Hernández Crespo, N., Marichal Guevara, O. C. y San Gil Treto, E. (2017). El rol de comunicador del directivo educacional con los actores sociales. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 5(2), 140-153.  
<http://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/1000>
- Iglesias, M. V., Perdomo Vázquez, J. M., Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñero, C. A., Agudo Velásquez, O. L. (2024). La educación a distancia como oportunidad para desarrollar trabajos colaborativos. En D. Roy Sadradin, J.M. Romero Rodríguez, S. Alonso García y J.M. Fernández Campoy. (Eds). *Educación del siglo XXI: Investigación e innovación para el liderazgo educativo* (pp. 143-150). Dykinson S.L.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9769834>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 112-129.  
<https://www.emerald.com/jea/article/38/2/112/217665/The-effects-of-transformational-leadership-on>
- Litwin, E. (1997). *El oficio de enseñar: Condiciones y contextos*. Paidós.  
<https://www.perlego.com/es/book/3554570/el-oficio-de-ensear-condiciones-y-contextos-pdf>
- Marichal Guevara, O. C. (2006). *Caracterización de la población escolar del primer ciclo de la Enseñanza Primaria en el Consejo Popular Patria del municipio Morón, teniendo en cuenta indicadores del desarrollo físico como el peso, la talla y el rendimiento motor* [Tesis de pregrado, Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez] Repositorio Institucional UNICA.  
<https://dspace.unica.cu:443/xmlui/handle/123456789/412>
- Marichal Guevara, O. C. (2017). *La preparación del profesor colaborador de asignaturas priorizadas*. Riga: Editorial Academia Española.
- Marichal Guevara, O. C. (2017). *Las pruebas de eficiencia física en los estudiantes de la enseñanza primaria*. Múnich: Editorial Grin.

- Marichal Guevara, O. C. (2025). *Estrategia de integración digital académica: fortalecimiento de la identidad investigativa y el impacto científico en la USAC* [Tesis de pregrado, Universidad de San Carlos de Guatemala] Repositorio Biblos USAC. <https://biblos.usac.edu.gt/api/filesystem/v1/files/a5ea1dcd-fd63-4e43-bee8-848f92fb94da>
- Marichal Guevara, O. C. (2018). *Formación de la competencia liderazgo educacional en directores de escuelas* [Tesis de doctorado, Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez] Repositorio Institucional UNICA. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=305420>
- Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A., Moscoso Portillo, O. M., Agudo Velásquez, O. L., Valeria Iglesias, M., y Céspedes Carreño, C. (2024). Redes de investigación y liderazgo para la satisfacción académica. En D. Roy Sadradin, J.M. Romero Rodríguez, S. Alonso García y J.M. Fernández Campoy. (Eds). *Educación del siglo XXI: Investigación e innovación para el liderazgo educativo* (pp. 253-261). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9769848>
- Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A., y Martínez Contreras, Y. (2019). Constructo teórico competencia liderazgo educacional para la formación permanente del director de escuela. En J. Weinstein. (Eds.). *Libro de actas del III Congreso Internacional sobre Liderazgo educativo y Mejora Escolar CILME 2019* (pp. 110-116). Universidad Diego Portales. <http://www.rilme.org/el-libro-de-actas-de-cilme-2019-ya-esta-disponible/>
- Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A., Cáceres Reche, M. P. y Moscoso Portillo, O. M. (2021). Competencias para la participación de la familia y la comunidad en las escuelas primarias - El caso de Ciego de Ávila - Cuba. En S. Alonso García, J. M. Trujillo Torres, A. J. Moreno Guerrero y C. Rodríguez Jiménez. (Eds.). *Investigación educativa en contextos de pandemia* (pp. 1081-1093). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8338275>
- Marichal Guevara, O. C., Bernal Díaz, R., Ruiz Luís, M., Barrientos Piñeiro, C. A., Moscoso Portillo, O. M., y Cáceres Reche, M. P. (2024). *Liderazgo, prácticas educativas y desarrollo sostenible: Hacia nuevos horizontes*. Dykinson L.S. <https://www.dykinson.com/libros/liderazgo-practicas-educativas-y-desarrollo-sostenible-hacia-nuevos-horizontes/9788410709409/>
- Marichal Guevara, O. C., Buendía Espinosa, M. A., y Rey Benguría, C. F. (2018). Influencia virtual en el desarrollo del liderazgo educacional. En N. Fernández. (Eds.). *VIII Congreso Iberoamericano de Pedagogía* (pp. 933-947). UNTREF.
- Marichal Guevara, O. C., Buendía Espinosa, M. A., y Rey Benguría, C. F. (2018, del 22 al 26 de octubre). Una manera de utilizar el Foro Debate Virtual para el desarrollo del liderazgo educacional [ponencia]. *XIII Convención Científica Internacional UNICA 2018*, Ciego de Ávila, Cuba.
- Marichal Guevara, O. C., Cáceres Reche, M. P., Barrientos Piñeiro, C. B., y Moscoso



- Portillo, O. M., (2024). Acoso laboral en la administración educativa. En B. Berral Ortiz, J.A. Martínez Domingo, C.R. Fernández Díaz, y J.J. Victoria Maldonado. (Eds.). *Investigación para la mejora de las prácticas educativas desde una perspectiva holística* (pp. 35-48). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9718318>
- Marichal Guevara, O. C., Canto Herrera, P. J., Cáceres Reche, M. P., Reyes Cabrera., W. R. (2025). *Transformación digital en la educación: Tendencias, herramientas y competencias para la enseñanza del siglo XXI*. Dykinson L.S. <https://doi.org/10.14679/4669>
- Marichal Guevara, O. C., Cardona Monrroy, M. I., Marroquín Miranda, B. A., Moscoso Portillo, O. M. (2024). Modelos educativos universitarios en América Latina: desafíos y liderazgo. En O.C. Marichal Guevara, R. Bernal Díaz, M. Ruiz Luís, C.A. Barrientos Piñeiro, O.M. Moscoso Portillo, M.P. Cáceres Reche. (Eds.). *Liderazgo, prácticas educativas y desarrollo sostenible: Hacia nuevos horizontes* (pp. 38-50). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9955843>
- Marichal Guevara, O. C., Mazariegos Biolis, W. R., Cáceres Reche, M. P., Moscoso Portillo, O. M., y Barrientos Piñeiro, C. A. (2023). *Liderazgo, educación y desarrollo sostenible: Red Iberoamericana de Investigación en Liderazgo y Prácticas Educativas (RIILPE)*. Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=958786>
- Marichal Guevara, O. C., Fuentes Cabrera, A., Rey Benguría, C. F., y Romero Rodríguez, J. M. (2018). Impacto del foro virtual en el desarrollo del liderazgo pedagógico. En J. Gairín y C. Mercader. (Eds.). *Liderazgo y gestión del talento en las organizaciones* (pp. 15-18). Wolters Kluwer. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8311957>
- Marichal Guevara, O. C., Orozco Edelman, E.J., Ruiz, O. E., Gómez Willis, D. J. (2025). De la tradición al futuro: Liderazgo científico como eje estratégico en la Universidad de San Carlos de Guatemala. En W.R. Reyes Cabrera, P.J. Canto Herrera, O.M. Marichal Guevara, C.A. Barrientos Piñeiro. (Eds.). *Prácticas educativas innovadoras: Experiencias y modelos para la calidad del aprendizaje en Iberoamérica* (pp. 21-32). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10540071>
- Marichal Guevara, O. C., Ramos Bañobre, J. y Hernández Crespo, N. (2015). La formación de la competencia de liderazgo en los directivos educacionales. *Revista Universidad&Ciencia*, 4(1), 58-72. <http://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/350>
- Marichal Guevara, O. C., y Ramos Bañobre, J. M. (2015, el 24 de septiembre). *La formación de la competencia liderazgo en los directivos educacionales* [ponencia]. X Conferencia Nacional de Gestión Empresarial y Administración Pública "GEAP 2015", Ciego de Ávila, Cuba.
- Marichal Guevara, O. C., Ramos Bañobre, J. y Rey Benguría, C. F. (2017). La discusión para construir el constructo teórico liderazgo educacional. En M. Ojeda, R.

Fernández, L. Araiza, G. Nájera y F. Velázquez. (Eds.). *Las Ciencias Informáticas: Generación del conocimiento en entornos educativos: un enfoque multidisciplinario* (pp 895-913). EDICIONES ILCSA S.A. DE C.V. <http://www.civitec.mx/documentos/civitec2017/libro-civitec-2017.pdf>

Marichal Guevara, O. C., y Ramos Bañobre, J. M. (2016, del 18 al 21 de octubre). Competencia de liderazgo en espacios de aprendizaje social [ponencia]. *XII Convención Científica Internacional*, Ciego de Ávila, Cuba.

Marichal Guevara, O. C., Reyes Cabrera., W. R., Barrientos Piñeiro, C. A., y Moscoso Portillo, O. M. (2025). *Educación del futuro y perspectivas globales: Horizontes iberoamericanos para la investigación educativa*. Dykinson L.S. <https://doi.org/10.14679/4642>

Marichal Guevara, O. C., Rey Benguría, C. F., y Hernández Crespo, N. (2017). Impacto del grupo de discusión en el desarrollo del liderazgo educacional. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 5(2), 103-120. <http://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/864>

Marichal Guevara, O. C., Rey Benguría, C. F., Molina Velasco, M., Perdomo Vázquez, J. M., López Rodríguez del Rey, M. M., Misas Hernández, J., Cáceres Reche, M. P., Aznar Díaz, I., Hinojo Lucena, F. J., Barrientos Piñeiro, C. A., Moscoso Portillo, O. M., Mazariegos Biolis, W. R., Roy Sadradín, D., Ruiz Luis, M., Bernal Díaz, R., Buendía Espinosa, M. A., Guajardo Castillo, C. A. y Javier Vidal, F. (2021). Formación de la competencia liderazgo educacional en los directores de escuelas (2015-2020). *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 11(3), 1-8. <https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/1100/1266>

Marichal Guevara, O. C., y Zamora Reyes, J. R. (2018). *Dirección del Trabajo Metodológico, vía para la calidad educativa*. Riga: Publicia.

Marichal Guevara, O. C., Zamora Reyes, J. R. y Madrigal Pérez, R. (2012). La preparación de los profesores colaboradores de asignaturas priorizadas una necesidad en los centros mixtos enfocada desde la dirección docente-metodológica en el colectivo de asignatura. *Revista EnlancE*, 23(106), 64-74

Marichal Guevara, O. C. y Zamora Reyes, J. R. (2015). Los jefes de departamentos, un pilar para dirigir el trabajo metodológico en el contexto de un centro mixto. *Revista EnlancE*, 21(117), 20-30.

Pla López, R. V., García Gutiérrez A. D., Díaz Echemendía, Y., y Marichal Guevara, O. C. (2023). Innovación educativa: Tendencias actuales. En O.C. Marichal Guevara, W.R. Mazariegos Biolis, M.P. Cáceres Reche, O.M. Moscoso Portillo y C.A. Barrientos Piñeiro. (Eds.). *Liderazgo, educación y desarrollo sostenible* (pp. 105-120). Dykinson S.L. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9581103>

Ramos Bañobre, J. M., Dorta Martínez, M., García Rodríguez, J. A., y Marichal Guevara, O. C. (2015, el 24 de septiembre). Sistema de Gestión del Proceso de Formación Permanente de los directivos educacionales [ponencia]. *X Conferencia Nacional Gestión Empresarial y Administración Pública "GEAP 2015"*, Ciego de Ávila, Cuba.



- Reyes Cabrera., W. R., Marichal Guevara, O. C., Canto Herrera, P. J., Moscoso Portillo, O. M. (2025). *Inteligencia artificial y educación: Desafíos éticos, pedagógicos y epistemológico en la era digital*. Dykinson L.S. <https://doi.org/10.14679/4643>
- Reyes Cabrera., W. R., Canto Herrera, P. J., Marichal Guevara, O. C., Barrientos Piñeiro, C. A. (2025). *Prácticas educativas innovadoras: experiencias y modelos para la calidad del aprendizaje en Iberoamérica*. Dykinson L.S. <https://doi.org/10.14679/4645>
- Romero, C. (2008). Liderazgo pedagógico en contextos de cambio. *Revista Iberoamericana de Educación*, 46(1), 1-12. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7744498.pdf>
- UNESCO. (2022). *Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación*. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379381\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379381_spa)

### Sobre el autor principal

**José Manuel Perdomo Vázquez:** Profesor Titular de la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Doctor en Ciencias Pedagógicas por el Instituto Estatal "Máximo Gorki" de Kiev. Cuenta con 58 años de experiencia en docencia e investigación, especializado en formación de investigadores, didáctica, cultura científica y buenas prácticas educativas. Ha coordinado y participado en proyectos I+D+i, y representa a su institución en la Red Iberoamericana de Investigación en Liderazgo y Prácticas Educativas RIILPE.

### Declaración de responsabilidad autoral

**José Manuel Perdomo Vázquez 1:** Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Recursos, Software, Supervisión, Validación/Verificación, Visualización, Redacción/borrador original y Redacción.

**Mario Valle Dávila 2:** Metodología, Recursos, Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización.

**Julio Alejandro Pérez Díaz 3:** Metodología, Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización.

### Agradecimientos

### Financiación

