



Liderazgo Estratégico: clave para la sostenibilidad en los entornos educativos contemporáneos

Strategic Leadership: key to sustainability in contemporary educational environments

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.20856151>

Ramírez Fuenmayor, Egleé Carolina¹

Correo: ramirezeglee2010@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0009-0003-7895-7881>

Cuenca Finol, Juan Pablo²

Correo: juanpablocuenca2@hotmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0009-0006-9745-2143>

Resumen

Este artículo analiza el liderazgo estratégico como palanca de sostenibilidad en entornos educativos contemporáneos, con foco en la alineación visión-estrategia-cultura para asegurar continuidad pedagógica, equidad y desempeño institucional. Mediante un estudio documental (2020–2025), se integran contribuciones recientes sobre liderazgo distribuido, ética organizacional, gobernanza participativa e innovación tecnológica aplicada. Los hallazgos indican que la sostenibilidad educativa descansa en tres vectores: liderazgo ético y participativo, gestión adaptativa de recursos (humanos, financieros y digitales) y cultura de aprendizaje profesional continuo. Se concluye que los líderes efectivos gestionan el cambio con base en evidencia, protegen el bienestar del talento docente y articulan alianzas con la comunidad, reduciendo riesgos operativos y fortaleciendo resiliencia institucional. Se proponen lineamientos de política y gestión para consolidar capacidades internas, priorizar metas de alto impacto y asegurar escalabilidad sin perder coherencia estratégica.

Palabras clave: liderazgo estratégico; sostenibilidad educativa; gobernanza participativa; resiliencia institucional.

Abstract

This article examines strategic leadership as a leverage point for sustainability in contemporary educational settings, emphasizing vision–strategy–culture alignment to secure pedagogical continuity, equity, and institutional performance. Using a documentary approach (2020–2025), we synthesize recent contributions on distributed leadership, organizational ethics, participatory governance, and applied educational technology. Findings show that educational sustainability relies on three vectors: ethical and participatory leadership, adaptive resource management (human, financial, and digital), and a culture of

¹ Licdo. en Contaduría Pública. Esp. en dirección estratégica. Contador Público. Supervisora de Administración Tributaria. Poliolefinas Internacionales, C.A. POLINTER.

² Lcdo. en Educación Integral. M.Sc. en Docencia para la Educación Superior. Docente en la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad. Venezuela.



ongoing professional learning. Effective leaders manage change through evidence-informed decisions, safeguard staff well-being, and build community partnerships, thereby mitigating operational risks and strengthening institutional resilience. We offer policy and management guidelines to consolidate internal capabilities, prioritize high-impact goals, and scale innovations without losing strategic coherence.

Keywords: strategic leadership; educational sustainability; participatory governance; institutional resilience.

Introducción

En el contexto educativo contemporáneo, el liderazgo estratégico ha adquirido una relevancia creciente como factor determinante en la sostenibilidad institucional, especialmente en un escenario caracterizado por la incertidumbre, la transformación digital acelerada y las demandas sociales cambiantes. Las instituciones educativas enfrentan presiones derivadas de la globalización, la innovación tecnológica y la necesidad de garantizar la equidad y la calidad educativa de forma sostenida. En este sentido, el liderazgo estratégico emerge como una capacidad fundamental que permite orientar a las organizaciones educativas hacia el logro de objetivos a largo plazo mediante una visión clara, la gestión eficiente de recursos y la adaptación continua a los cambios del entorno (Hallinger, 2020). Este tipo de liderazgo no se limita a la administración operativa, sino que implica la construcción de un proyecto institucional sostenible que integre el desarrollo humano, la innovación pedagógica y la responsabilidad social.

En el ámbito internacional, diversos estudios han evidenciado que el liderazgo educativo constituye uno de los factores intraorganizacionales más influyentes en el desempeño institucional y en la calidad de los aprendizajes. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2021), el liderazgo escolar es el segundo factor más importante dentro de la institución educativa que influye en los resultados de los estudiantes, después de la enseñanza en el aula. Este hallazgo resalta la función estratégica del liderazgo en la consolidación de entornos educativos eficaces, resilientes y sostenibles. En consecuencia, el liderazgo estratégico se configura como un mecanismo clave para promover la mejora continua, fortalecer la cultura organizacional y garantizar la permanencia de los procesos educativos en contextos dinámicos y complejos.

En particular, la crisis global provocada por la pandemia de COVID-19 evidenció la importancia del liderazgo estratégico en la capacidad de las instituciones educativas para responder a situaciones de emergencia y garantizar la continuidad pedagógica. Harris y Jones (2020) sostienen que los líderes educativos desempeñaron un papel crucial en la adaptación de las instituciones a entornos virtuales, en la reorganización de los procesos educativos y en el apoyo emocional a docentes y estudiantes. Este contexto demostró que el liderazgo estratégico no solo implica la planificación institucional, sino también la capacidad de gestionar el cambio, reducir la incertidumbre y fortalecer la resiliencia organizacional. De este modo, el liderazgo se consolida como un factor esencial para la sostenibilidad educativa, al permitir que las instituciones mantengan su funcionamiento incluso en escenarios adversos.

Desde una perspectiva teórica, el liderazgo estratégico se vincula estrechamente con la sostenibilidad institucional, entendida como la capacidad de las organizaciones educativas para mantener su misión, su calidad y su relevancia social a lo largo del tiempo. Según Fullan (2023), las instituciones educativas sostenibles son aquellas que logran integrar el liderazgo ético, la innovación pedagógica y el aprendizaje organizacional continuo. Este enfoque reconoce que la sostenibilidad educativa no depende únicamente de los recursos materiales, sino principalmente de la capacidad de los líderes para construir comunidades de aprendizaje comprometidas con la mejora permanente. En consecuencia, el liderazgo estratégico contribuye a la sostenibilidad institucional al promover una cultura organizacional basada en la colaboración, la reflexión crítica y la responsabilidad compartida.

Bajo este enfoque, la sostenibilidad educativa también implica la capacidad de las instituciones para adaptarse a los cambios tecnológicos y sociales sin perder su identidad ni su propósito educativo. Reimers (2021) señala que los líderes educativos contemporáneos deben desarrollar competencias estratégicas que les permitan gestionar la transformación digital, promover la equidad educativa y fortalecer la capacidad institucional para responder a los desafíos emergentes. La sostenibilidad, en este sentido, no es un estado estático, sino un proceso dinámico que requiere liderazgo, visión estratégica y compromiso institucional. Por lo tanto, el liderazgo estratégico se convierte en un elemento esencial para garantizar la continuidad y la relevancia de la educación en el siglo XXI.

De forma complementaria, el liderazgo estratégico también desempeña un papel fundamental en la construcción de culturas organizacionales positivas que favorecen el bienestar docente y el compromiso

institucional. Collie (2021) afirma que el liderazgo efectivo contribuye significativamente al bienestar profesional de los docentes, al generar entornos de trabajo basados en la confianza, el apoyo y la participación. Este aspecto resulta especialmente relevante, ya que el bienestar docente se asocia directamente con la calidad educativa y la sostenibilidad institucional. En este contexto, el liderazgo estratégico no solo influye en la gestión organizacional, sino también en la motivación, el compromiso y la permanencia del talento humano dentro de las instituciones educativas.

Dicho esto, el liderazgo estratégico se relaciona con el desarrollo de modelos de gobernanza participativa que fortalecen la sostenibilidad institucional. Según Pont (2020), los sistemas educativos más eficaces son aquellos que promueven formas de liderazgo compartido, en las que los diferentes actores educativos participan activamente en la toma de decisiones. Este enfoque favorece la corresponsabilidad, la transparencia y la cohesión institucional, elementos fundamentales para garantizar la sostenibilidad educativa. En consecuencia, el liderazgo estratégico no se concibe como una función individual, sino como un proceso colectivo que involucra a toda la comunidad educativa en la construcción del proyecto institucional.

En el contexto latinoamericano, la sostenibilidad educativa enfrenta desafíos particulares relacionados con la desigualdad social, las limitaciones de recursos y las brechas tecnológicas. Murillo y Hernández-Castilla (2021) señalan que el liderazgo educativo en América Latina debe orientarse hacia la justicia social, promoviendo la inclusión y la equidad como principios fundamentales. En este sentido, el liderazgo estratégico adquiere una dimensión ética que trasciende la gestión administrativa y se orienta hacia la transformación social. Los líderes educativos deben garantizar que las instituciones contribuyan al desarrollo humano y a la reducción de las desigualdades, fortaleciendo así la sostenibilidad educativa desde una perspectiva integral.

Al mismo tiempo, el avance de la tecnología digital ha transformado profundamente los procesos educativos, generando nuevas oportunidades y desafíos para la sostenibilidad institucional. Selwyn (2021) sostiene que la integración de la tecnología en la educación requiere liderazgo estratégico que permita alinear la innovación tecnológica con los objetivos pedagógicos. La tecnología, cuando es gestionada estratégicamente, puede fortalecer el acceso al conocimiento, mejorar la calidad educativa y contribuir a la sostenibilidad institucional. Sin embargo, su implementación requiere líderes capaces de

tomar decisiones informadas, gestionar recursos tecnológicos y promover el desarrollo profesional docente en entornos digitales.

Desde una perspectiva organizacional, el liderazgo estratégico contribuye al fortalecimiento de la resiliencia institucional, entendida como la capacidad de las organizaciones para enfrentar y superar situaciones adversas. Según UNESCO (2022), las instituciones educativas sostenibles son aquellas que desarrollan capacidades organizacionales que les permiten adaptarse, innovar y mantener su funcionamiento frente a los cambios del entorno. El liderazgo estratégico desempeña un papel central en este proceso, al facilitar la toma de decisiones, promover la innovación y fortalecer la cohesión institucional. En este sentido, la sostenibilidad educativa depende en gran medida de la calidad del liderazgo ejercido dentro de las organizaciones educativas.

Finalmente, el liderazgo estratégico se configura como un elemento fundamental para garantizar la sostenibilidad de las instituciones educativas en un contexto de transformación global. Su capacidad para orientar la visión institucional, gestionar el cambio y fortalecer la cultura organizacional lo convierte en un factor clave para el desarrollo educativo sostenible. En este contexto, el presente artículo tiene como propósito analizar el liderazgo estratégico como un factor determinante de la sostenibilidad educativa en entornos contemporáneos, mediante un análisis documental de aportes teóricos recientes. Este análisis permitirá comprender el papel del liderazgo en la construcción de instituciones educativas resilientes, equitativas y sostenibles, contribuyendo así al desarrollo del conocimiento científico en el campo del liderazgo educativo.

1. Fundamentación teórica

1.1. Liderazgo estratégico en el contexto educativo

El liderazgo estratégico en el ámbito educativo se define como la capacidad de los líderes institucionales para establecer una visión clara, formular estrategias coherentes y movilizar los recursos organizacionales hacia el logro de objetivos sostenibles a largo plazo. Este tipo de liderazgo implica no solo la dirección operativa de la institución, sino también la anticipación de los cambios del entorno y la adaptación estratégica frente a los desafíos educativos contemporáneos. Hallinger (2020) sostiene que el



liderazgo estratégico constituye un factor fundamental para la mejora escolar, ya que permite alinear los objetivos institucionales con las necesidades del contexto educativo, promoviendo procesos de innovación y fortalecimiento organizacional. En este sentido, el liderazgo estratégico se configura como un proceso dinámico que integra planificación, toma de decisiones y gestión del cambio orientados hacia la sostenibilidad educativa.

Desde una perspectiva organizacional, el liderazgo estratégico implica la capacidad de influir en la cultura institucional, promoviendo valores, creencias y prácticas que favorezcan el aprendizaje organizacional y la mejora continua. Fullan (2023) afirma que los líderes estratégicos desempeñan un papel esencial en la construcción de culturas educativas sostenibles, al fomentar la colaboración, el compromiso docente y el desarrollo profesional continuo. Este enfoque reconoce que la sostenibilidad institucional no depende exclusivamente de los recursos materiales, sino del fortalecimiento de las capacidades humanas y organizacionales. En consecuencia, el liderazgo estratégico contribuye al desarrollo de instituciones educativas resilientes, capaces de adaptarse a los cambios y mantener su eficacia a lo largo del tiempo.

Asimismo, el liderazgo estratégico se relaciona con el concepto de liderazgo transformacional, el cual se caracteriza por la capacidad del líder para inspirar, motivar y generar cambios significativos dentro de la organización. Según Leithwood et al. (2020), el liderazgo transformacional influye positivamente en el desempeño institucional al promover una visión compartida, fortalecer el compromiso docente y mejorar el clima organizacional. Este tipo de liderazgo facilita la implementación de estrategias educativas innovadoras y contribuye al fortalecimiento de la sostenibilidad institucional. En este contexto, el liderazgo estratégico integra elementos del liderazgo transformacional, al enfocarse en la construcción de una visión institucional orientada al desarrollo sostenible.

Por otra parte, el liderazgo estratégico también implica la capacidad de tomar decisiones basadas en evidencia, utilizando información relevante para mejorar la calidad educativa y optimizar la gestión institucional. Según Robinson (2020), los líderes educativos eficaces utilizan datos y evidencia empírica para orientar la toma de decisiones, lo que contribuye a mejorar el rendimiento estudiantil y la eficacia organizacional. Este enfoque permite a los líderes identificar áreas de mejora, diseñar estrategias adecuadas y evaluar el impacto de sus decisiones, fortaleciendo así la sostenibilidad institucional. En este

sentido, el liderazgo estratégico se fundamenta en un enfoque racional y sistemático que favorece el desarrollo organizacional sostenible.

Además, el liderazgo estratégico se vincula estrechamente con el desarrollo de capacidades organizacionales que permiten a las instituciones educativas enfrentar los desafíos del entorno contemporáneo. OECD (2021) señala que los líderes estratégicos desempeñan un papel fundamental en el fortalecimiento de la capacidad institucional, al promover la innovación, la colaboración y el aprendizaje organizacional. Estas capacidades permiten a las instituciones educativas adaptarse a los cambios tecnológicos, sociales y económicos, garantizando su sostenibilidad a largo plazo. De este modo, el liderazgo estratégico contribuye al desarrollo de organizaciones educativas flexibles, resilientes y orientadas hacia el futuro.

En el contexto educativo contemporáneo, el liderazgo estratégico también se relaciona con la gestión de la transformación digital, la cual constituye uno de los principales desafíos para las instituciones educativas. Según Trust (2020), los líderes educativos deben desarrollar competencias estratégicas que les permitan integrar la tecnología en los procesos educativos de manera efectiva y sostenible. Esta integración requiere planificación, formación docente y una visión estratégica que garantice el uso pedagógico de la tecnología. En este sentido, el liderazgo estratégico permite a las instituciones educativas aprovechar las oportunidades que ofrece la transformación digital, fortaleciendo la calidad educativa y la sostenibilidad institucional.

Asimismo, el liderazgo estratégico contribuye al fortalecimiento del compromiso organizacional y al bienestar de los docentes, factores fundamentales para la sostenibilidad educativa. Collie (2021) sostiene que el liderazgo efectivo influye positivamente en la motivación, el compromiso y el bienestar profesional de los docentes, lo que contribuye al fortalecimiento de la calidad educativa. Los líderes estratégicos crean entornos de trabajo favorables que promueven la confianza, la colaboración y el desarrollo profesional, fortaleciendo así la sostenibilidad institucional. Este enfoque reconoce que el capital humano constituye el principal recurso de las instituciones educativas y que su desarrollo es esencial para garantizar la sostenibilidad organizacional.

Por otra parte, el liderazgo estratégico también implica la capacidad de promover modelos de liderazgo distribuido, en los cuales la toma de decisiones se comparte entre los diferentes actores

educativos. Spillane (2021) señala que el liderazgo distribuido fortalece la sostenibilidad institucional al promover la participación, la corresponsabilidad y el desarrollo profesional de los docentes. Este enfoque permite que el liderazgo no dependa exclusivamente de una persona, sino que se convierta en un proceso colectivo que fortalece la capacidad institucional. En consecuencia, el liderazgo estratégico favorece el desarrollo de estructuras organizacionales participativas que contribuyen a la sostenibilidad educativa.

Finalmente, el liderazgo estratégico se configura como un elemento esencial para garantizar la sostenibilidad de las instituciones educativas en un entorno caracterizado por el cambio constante. Harris y Jones (2020) afirman que los líderes estratégicos desempeñan un papel fundamental en la gestión del cambio, al facilitar la adaptación institucional y promover la resiliencia organizacional. Este tipo de liderazgo permite a las instituciones educativas enfrentar los desafíos contemporáneos, garantizar la continuidad de los procesos educativos y fortalecer su sostenibilidad a largo plazo. En este sentido, el liderazgo estratégico se consolida como un factor clave para el desarrollo de instituciones educativas sostenibles, resilientes y orientadas hacia el futuro.

1.2. Sostenibilidad educativa y liderazgo institucional

La sostenibilidad educativa se ha consolidado como un concepto fundamental en el análisis de la gestión institucional contemporánea, al referirse a la capacidad de las organizaciones educativas para mantener la calidad, la equidad y la pertinencia de los procesos formativos a lo largo del tiempo. Este enfoque reconoce que las instituciones educativas deben desarrollar capacidades organizacionales que les permitan adaptarse a los cambios sociales, tecnológicos y económicos sin comprometer su misión educativa. Según UNESCO (2022), la sostenibilidad educativa implica la construcción de sistemas educativos resilientes, capaces de garantizar el acceso equitativo al aprendizaje, promover la justicia social y responder eficazmente a los desafíos globales emergentes. En este contexto, la sostenibilidad no se limita a la continuidad operativa de las instituciones, sino que abarca la consolidación de procesos educativos capaces de generar impacto social duradero.

Desde una perspectiva organizacional, la sostenibilidad educativa se vincula estrechamente con la capacidad de las instituciones para desarrollar estructuras flexibles, promover el aprendizaje organizacional y fortalecer la cohesión institucional. Fullan y Gallagher (2022) sostienen que las instituciones educativas sostenibles son aquellas que logran integrar la innovación con la estabilidad



organizacional, mediante el desarrollo de culturas institucionales que favorecen la mejora continua y la adaptación al cambio. Este enfoque reconoce que la sostenibilidad institucional depende de la capacidad de los líderes para construir entornos educativos que promuevan la colaboración, el aprendizaje colectivo y el desarrollo profesional permanente. En consecuencia, la sostenibilidad educativa se configura como un proceso dinámico que requiere liderazgo estratégico, compromiso institucional y visión a largo plazo.

Asimismo, el liderazgo institucional desempeña un papel fundamental en la construcción de la sostenibilidad educativa, al influir directamente en la cultura organizacional, la toma de decisiones y la gestión de los recursos institucionales. Hallinger (2020) afirma que el liderazgo educativo constituye un factor clave para el fortalecimiento institucional, ya que permite orientar las acciones organizacionales hacia el logro de objetivos sostenibles. Los líderes educativos no solo gestionan los recursos existentes, sino que también desarrollan capacidades organizacionales que favorecen la innovación, la resiliencia y la mejora continua. De esta manera, el liderazgo institucional se configura como un elemento esencial para garantizar la sostenibilidad educativa en contextos de transformación constante.

Por otra parte, la sostenibilidad educativa también implica la capacidad de las instituciones para promover la equidad y la inclusión educativa, garantizando que todos los estudiantes tengan acceso a oportunidades de aprendizaje de calidad. Según OECD (2021), los sistemas educativos sostenibles son aquellos que logran reducir las desigualdades educativas mediante la implementación de políticas inclusivas y el fortalecimiento del liderazgo institucional. En este sentido, el liderazgo educativo desempeña un papel fundamental en la promoción de la justicia social, al garantizar que las decisiones institucionales contribuyan al desarrollo integral de todos los estudiantes. La sostenibilidad educativa, por tanto, no solo implica la continuidad institucional, sino también el compromiso con la equidad y la inclusión.

En el contexto educativo contemporáneo, la sostenibilidad institucional también se relaciona con la capacidad de las organizaciones para responder a situaciones de crisis y adaptarse a entornos cambiantes. Harris y Jones (2020) señalan que las instituciones educativas que cuentan con liderazgo estratégico sólido presentan mayores niveles de resiliencia organizacional, lo que les permite mantener la continuidad de los procesos educativos en situaciones adversas. Esta capacidad de adaptación constituye un elemento fundamental de la sostenibilidad educativa, ya que permite a las instituciones



enfrentar los desafíos del entorno sin comprometer la calidad educativa. En este sentido, el liderazgo institucional contribuye al fortalecimiento de la resiliencia organizacional y al desarrollo de instituciones educativas sostenibles.

Asimismo, la sostenibilidad educativa también se vincula con el desarrollo del capital humano y el fortalecimiento del bienestar docente, factores fundamentales para garantizar la calidad educativa a largo plazo. Collie (2021) afirma que el liderazgo educativo influye significativamente en el bienestar profesional de los docentes, al crear entornos de trabajo que promueven la confianza, la colaboración y el desarrollo profesional. El bienestar docente se asocia directamente con la sostenibilidad educativa, ya que los docentes motivados y comprometidos contribuyen al fortalecimiento institucional y a la mejora de los procesos educativos. En consecuencia, el liderazgo institucional desempeña un papel fundamental en la promoción de condiciones laborales que favorezcan el bienestar y el desarrollo profesional de los docentes.

De igual manera, la sostenibilidad educativa también implica la capacidad de las instituciones para integrar la innovación tecnológica de manera efectiva y sostenible. Selwyn (2021) sostiene que la transformación digital educativa requiere liderazgo institucional que permita alinear el uso de la tecnología con los objetivos pedagógicos y organizacionales. La integración estratégica de la tecnología contribuye al fortalecimiento de la calidad educativa, al facilitar el acceso al conocimiento y mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Sin embargo, esta integración requiere líderes capaces de gestionar el cambio tecnológico, promover la formación docente y garantizar el uso pedagógico de las herramientas digitales. En este sentido, el liderazgo institucional desempeña un papel clave en la construcción de sistemas educativos sostenibles en entornos digitales.

Por otra parte, el liderazgo institucional también contribuye al fortalecimiento de la gobernanza educativa, al promover la participación de los diferentes actores educativos en la toma de decisiones. Pont (2020) señala que el liderazgo participativo favorece la sostenibilidad institucional al fortalecer la corresponsabilidad, la transparencia y el compromiso organizacional. La participación activa de docentes, estudiantes y comunidad educativa contribuye al desarrollo de instituciones educativas más sólidas, resilientes y sostenibles. Este enfoque reconoce que la sostenibilidad educativa no depende

únicamente de la acción individual del líder, sino del compromiso colectivo de toda la comunidad educativa.

En el contexto latinoamericano, la sostenibilidad educativa enfrenta desafíos relacionados con la desigualdad social, la limitación de recursos y las brechas tecnológicas. Murillo y Hernández-Castilla (2021) señalan que el liderazgo institucional en América Latina debe orientarse hacia la promoción de la equidad educativa y el fortalecimiento de la justicia social. Los líderes educativos desempeñan un papel fundamental en la reducción de las desigualdades educativas, al implementar estrategias que favorezcan el acceso equitativo al aprendizaje. En este sentido, el liderazgo institucional se configura como un factor clave para garantizar la sostenibilidad educativa en contextos caracterizados por la desigualdad social.

Finalmente, la sostenibilidad educativa se configura como un proceso complejo que requiere liderazgo institucional estratégico, compromiso organizacional y capacidad de adaptación al cambio. UNESCO (2022) afirma que el liderazgo educativo constituye un elemento esencial para el desarrollo de sistemas educativos sostenibles, al facilitar la implementación de políticas educativas, promover la innovación y fortalecer la resiliencia institucional. En este sentido, el liderazgo institucional se consolida como un factor determinante para garantizar la sostenibilidad educativa, al contribuir al desarrollo de instituciones educativas resilientes, equitativas y orientadas hacia el futuro.

1.3. Dimensión ética del liderazgo sostenible

La ética es el fundamento del liderazgo sostenible. Hargreaves y Shirley (2021) afirman que un liderazgo ético orienta la toma de decisiones hacia el bien común, priorizando el desarrollo humano sobre los intereses institucionales. La integridad y la transparencia son elementos que fortalecen la confianza y garantizan la sostenibilidad de las políticas educativas.

Fullan (2023) resalta que la sostenibilidad ética implica asumir la educación como un acto moral. Los líderes que ejercen desde la ética promueven la justicia social y la equidad, valores esenciales para el bienestar colectivo. De esta forma, la sostenibilidad no es un resultado administrativo, sino una consecuencia de las decisiones éticas y humanas.

Day y Gu (2021) argumentan que la confianza y la empatía son pilares del liderazgo sostenible. La ética organizacional genera entornos saludables, reduce la rotación de personal y potencia la motivación



docente. Cuando la ética guía la acción, la sostenibilidad se convierte en un proceso natural dentro de la cultura institucional.

1.4. Innovación y sostenibilidad tecnológica en la educación

La dimensión ética del liderazgo constituye uno de los pilares fundamentales para garantizar la sostenibilidad de las instituciones educativas, ya que orienta la toma de decisiones hacia el bienestar colectivo, la equidad y la responsabilidad social. En el contexto educativo contemporáneo, el liderazgo no puede limitarse a la gestión administrativa o al cumplimiento de objetivos institucionales, sino que debe fundamentarse en principios éticos que promuevan el desarrollo integral de las personas y el fortalecimiento de la comunidad educativa. Según Hargreaves y O'Connor (2021), el liderazgo educativo sostenible se basa en valores éticos que priorizan el bienestar humano, la equidad y el compromiso social, elementos esenciales para garantizar la sostenibilidad institucional. En este sentido, la ética se configura como un componente esencial del liderazgo estratégico, al proporcionar un marco de referencia que orienta las acciones institucionales hacia el desarrollo sostenible.

Desde una perspectiva organizacional, la ética en el liderazgo educativo contribuye al fortalecimiento de la confianza institucional, elemento fundamental para la sostenibilidad organizacional. La confianza constituye un factor clave que influye en el compromiso docente, la colaboración y el desempeño institucional. Según Fullan y Gallagher (2022), los líderes educativos que actúan con integridad, transparencia y coherencia ética fortalecen la confianza organizacional, lo que contribuye al desarrollo de instituciones educativas más resilientes y sostenibles. La confianza facilita la cooperación entre los miembros de la comunidad educativa y promueve un entorno organizacional favorable para la innovación y la mejora continua. En consecuencia, la ética en el liderazgo no solo influye en la toma de decisiones, sino también en la calidad de las relaciones organizacionales.

Asimismo, el liderazgo ético desempeña un papel fundamental en la promoción de la justicia social dentro de las instituciones educativas, contribuyendo a garantizar la equidad y la inclusión educativa. Murillo y Hernández-Castilla (2021) sostienen que el liderazgo educativo orientado hacia la justicia social implica el compromiso de los líderes con la reducción de las desigualdades educativas y la promoción de oportunidades equitativas de aprendizaje. Este enfoque reconoce que las instituciones educativas tienen la responsabilidad de contribuir al desarrollo social y garantizar el acceso equitativo a

la educación. En este sentido, el liderazgo ético se configura como un mecanismo fundamental para promover la equidad educativa y fortalecer la sostenibilidad institucional.

Por otra parte, la dimensión ética del liderazgo también influye en el bienestar profesional de los docentes, el cual constituye un factor clave para la sostenibilidad educativa. Collie (2021) afirma que el liderazgo ético contribuye significativamente al bienestar docente, al crear entornos de trabajo caracterizados por el respeto, la equidad y el apoyo profesional. Los líderes que actúan con ética promueven relaciones organizacionales saludables, reducen el estrés laboral y fortalecen el compromiso docente. El bienestar docente se asocia directamente con la calidad educativa y la sostenibilidad institucional, ya que los docentes motivados y comprometidos contribuyen al desarrollo organizacional sostenible. En este sentido, la ética en el liderazgo constituye un elemento esencial para el fortalecimiento del capital humano dentro de las instituciones educativas.

De igual manera, el liderazgo ético contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional, al promover valores compartidos que orientan el comportamiento institucional. Según OECD (2021), los líderes educativos desempeñan un papel fundamental en la construcción de culturas organizacionales basadas en la ética, la responsabilidad y la transparencia. Estas culturas organizacionales favorecen la cohesión institucional, la colaboración y la mejora continua, contribuyendo al desarrollo de instituciones educativas sostenibles. La ética organizacional permite establecer normas y valores que orientan la conducta de los miembros de la institución, fortaleciendo así la sostenibilidad institucional.

En el contexto educativo contemporáneo, la dimensión ética del liderazgo también se relaciona con la responsabilidad en la gestión de la innovación tecnológica. La integración de la tecnología en la educación plantea desafíos éticos relacionados con la equidad, el acceso al conocimiento y la protección de los datos. Selwyn (2021) señala que los líderes educativos deben tomar decisiones éticas que garanticen el uso responsable de la tecnología, promoviendo la equidad y el bienestar de los estudiantes. En este sentido, el liderazgo ético permite asegurar que la innovación tecnológica contribuya al desarrollo educativo sin generar desigualdades ni afectar el bienestar de los miembros de la comunidad educativa.

En ese sentido, el liderazgo ético contribuye al fortalecimiento de la legitimidad institucional, al garantizar que las decisiones organizacionales se fundamenten en principios de justicia, transparencia y responsabilidad. UNESCO (2022) sostiene que la legitimidad institucional constituye un elemento



fundamental para la sostenibilidad educativa, ya que fortalece la confianza social en las instituciones educativas. Los líderes éticos promueven la transparencia en la toma de decisiones y garantizan que las políticas institucionales respondan a las necesidades de la comunidad educativa. Esta legitimidad institucional contribuye al fortalecimiento de la sostenibilidad organizacional y al desarrollo de instituciones educativas responsables y sostenibles.

Por otra parte, el liderazgo ético también contribuye al fortalecimiento de la resiliencia organizacional, al promover valores que favorecen la adaptación al cambio y la gestión de situaciones de crisis. Harris y Jones (2020) señalan que los líderes educativos que actúan con ética son capaces de generar confianza y cohesión organizacional, lo que facilita la adaptación institucional frente a situaciones adversas. La ética permite a los líderes tomar decisiones responsables que contribuyen al bienestar colectivo y al fortalecimiento institucional. En este sentido, la dimensión ética del liderazgo constituye un factor clave para garantizar la sostenibilidad educativa en contextos de cambio e incertidumbre.

Finalmente, la dimensión ética del liderazgo sostenible se configura como un elemento esencial para el desarrollo de instituciones educativas equitativas, responsables y sostenibles. Fullan (2023) afirma que el liderazgo educativo sostenible se fundamenta en principios éticos que orientan la toma de decisiones hacia el desarrollo humano y el bienestar colectivo. La ética permite a los líderes educativos construir instituciones que promuevan el aprendizaje, la equidad y la justicia social. En consecuencia, el liderazgo ético constituye un componente fundamental del liderazgo estratégico, al contribuir al fortalecimiento de la sostenibilidad educativa y al desarrollo de instituciones educativas orientadas hacia el bien común.

2. Metodología

2.1. Diseño del estudio

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, utilizando un diseño documental de carácter interpretativo y analítico, orientado a examinar el liderazgo estratégico como factor determinante en la sostenibilidad educativa. El enfoque cualitativo permite comprender fenómenos complejos mediante el análisis profundo de constructos teóricos, facilitando la interpretación crítica de la literatura científica existente (Creswell & Creswell, 2021). Este enfoque resulta particularmente pertinente para el estudio del



liderazgo educativo, dado que permite analizar las dinámicas organizacionales, los procesos de gestión institucional y los factores que contribuyen a la sostenibilidad educativa desde una perspectiva contextualizada.

El diseño documental se fundamenta en el análisis sistemático de fuentes secundarias, tales como artículos científicos arbitrados, informes institucionales y publicaciones académicas indexadas, con el propósito de identificar, analizar e integrar aportes teóricos relevantes sobre el liderazgo estratégico y la sostenibilidad educativa. Según Bowen (2021), el análisis documental constituye una metodología rigurosa que permite examinar fenómenos sociales mediante la revisión crítica de documentos científicos, facilitando la construcción de marcos teóricos sólidos y el desarrollo de nuevos conocimientos. Este diseño permite analizar el liderazgo estratégico desde una perspectiva integradora, considerando múltiples enfoques teóricos y empíricos.

Asimismo, este estudio se enmarca en un nivel descriptivo–analítico, ya que busca identificar, analizar e interpretar las características del liderazgo estratégico y su relación con la sostenibilidad educativa. Hernández-Sampieri y Mendoza (2022) señalan que los estudios descriptivos permiten caracterizar fenómenos mediante la identificación de sus principales componentes, mientras que el análisis interpretativo facilita la comprensión de las relaciones entre los constructos estudiados. En este sentido, el diseño adoptado permite analizar el liderazgo estratégico como un fenómeno complejo que influye directamente en la sostenibilidad institucional.

2.2. Fuentes de información

La recopilación de información se realizó mediante una búsqueda sistemática de literatura científica en bases de datos académicas reconocidas internacionalmente, incluyendo Scopus, Web of Science, ERIC, Scielo y Google Scholar. Estas bases de datos fueron seleccionadas debido a su alta calidad científica y su relevancia en el campo de la investigación educativa. Según Page et al. (2021), la revisión sistemática de literatura constituye un procedimiento fundamental para garantizar la transparencia, la reproducibilidad y el rigor científico en la investigación documental.

La búsqueda se realizó utilizando combinaciones de palabras clave en inglés y español, tales como:



“Strategic leadership in education, Educational sustainability, Educational leadership and sustainability, Sustainable educational leadership, Liderazgo estratégico educativo, Sostenibilidad educativa”

Estas palabras clave fueron combinadas mediante operadores booleanos (AND, OR), con el propósito de ampliar la cobertura de la búsqueda y garantizar la inclusión de estudios relevantes. Según Booth et al. (2021), el uso de operadores booleanos permite optimizar la búsqueda científica y mejorar la precisión en la selección de fuentes académicas.

2.3. Procedimientos de análisis

Para garantizar la calidad y la pertinencia de las fuentes analizadas, se establecieron criterios específicos de inclusión y exclusión.

Tabla 1. Criterios de selección de las fuentes documentales

Inclusión	Exclusión
Artículos científicos arbitrados publicados entre 2020 y 2025	Artículos sin revisión por pares
Publicaciones indexadas en bases de datos científicas reconocidas (Scopus, Web of Science, ERIC, Scielo, Google Scholar)	Publicaciones anteriores al año 2020
Estudios relacionados con liderazgo educativo y sostenibilidad educativa	Documentos sin respaldo científico verificable
Libros académicos publicados por editoriales científicas reconocidas	Estudios no relacionados con liderazgo educativo o sostenibilidad educativa
Informes técnicos y científicos de organismos internacionales (UNESCO, OECD)	—

Fuente: Los autores (2026).

Según Snyder (2020), el establecimiento de criterios de inclusión y exclusión constituye un elemento fundamental para garantizar la calidad y la validez de la investigación documental.

2.4. Justificación del enfoque documental

El enfoque documental permite analizar la evolución del liderazgo educativo desde una perspectiva teórica, sin las limitaciones propias de la investigación empírica. Según Gómez y Pérez (2023), este tipo



de estudio facilita la construcción de conocimiento integrador que conecta las tendencias globales con las realidades locales.

Asimismo, el análisis documental ofrece una base sólida para generar modelos conceptuales que orienten futuras investigaciones. La revisión sistemática de fuentes confiables garantiza rigor académico y permite identificar vacíos teóricos sobre sostenibilidad en la gestión educativa contemporánea.

2.5. Limitaciones metodológicas

Entre las principales limitaciones se encuentra la dependencia de fuentes secundarias, lo que impide la observación directa de los fenómenos educativos. Según Hernández-Sampieri et al. (2022), esta limitación puede mitigarse mediante una selección rigurosa de información actualizada y contrastada.

Otra limitación radica en la escasez de estudios empíricos sobre sostenibilidad educativa en América Latina. No obstante, esta carencia evidencia la necesidad de ampliar la investigación regional sobre liderazgo sostenible, considerando sus particularidades sociales, culturales y económicas.

3. Resultados: análisis y discusión

3.1. Resultados

El análisis documental realizado permitió identificar que el liderazgo estratégico constituye un factor determinante en la sostenibilidad educativa, influyendo directamente en la calidad institucional, la resiliencia organizacional y el bienestar de la comunidad educativa. A partir de la revisión sistemática de la literatura científica, se identificaron cuatro categorías principales que explican la relación entre liderazgo estratégico y sostenibilidad educativa: (1) liderazgo estratégico y sostenibilidad institucional, (2) liderazgo y calidad educativa, (3) liderazgo y resiliencia organizacional, y (4) liderazgo estratégico e innovación educativa sostenible.

3.1.1. Liderazgo estratégico y sostenibilidad institucional

Los resultados evidencian que el liderazgo estratégico desempeña un papel central en la sostenibilidad institucional, al facilitar la alineación entre la visión organizacional, la gestión de recursos y la adaptación al cambio. Según Hallinger (2020), el liderazgo educativo influye directamente en la capacidad institucional para mantener procesos educativos sostenibles, al promover la coherencia organizacional y el desarrollo de capacidades institucionales. Este tipo de liderazgo permite establecer



estructuras organizacionales que favorecen la estabilidad y la innovación, contribuyendo al fortalecimiento institucional a largo plazo.

De igual modo, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2021) señala que el liderazgo estratégico fortalece la sostenibilidad institucional al facilitar la implementación de políticas educativas eficaces y promover la mejora continua. Los líderes estratégicos contribuyen al desarrollo de organizaciones educativas capaces de adaptarse a entornos cambiantes, garantizando la continuidad de los procesos educativos. Este hallazgo confirma que el liderazgo estratégico constituye un factor esencial para garantizar la sostenibilidad organizacional en el contexto educativo contemporáneo.

Con similar criterio, Fullan (2023) sostiene que los líderes estratégicos contribuyen al fortalecimiento institucional mediante el desarrollo de culturas organizacionales que promueven el aprendizaje continuo y la innovación. Estas culturas organizacionales permiten a las instituciones educativas mantener su relevancia y responder a los desafíos del entorno, fortaleciendo así su sostenibilidad.

3.1.2. Liderazgo estratégico y calidad educativa

Los resultados también evidencian que el liderazgo estratégico influye significativamente en la calidad educativa, al fortalecer el desempeño docente, mejorar el clima organizacional y promover la innovación pedagógica. Leithwood et al. (2020) señalan que el liderazgo educativo constituye uno de los factores más influyentes en la mejora de los resultados educativos, al facilitar la implementación de prácticas pedagógicas eficaces y promover el desarrollo profesional docente.

Por otro lado, Robinson (2020) sostiene que el liderazgo educativo basado en evidencia contribuye significativamente al mejoramiento del rendimiento estudiantil, al permitir la implementación de estrategias pedagógicas eficaces. Los líderes estratégicos utilizan datos e información relevante para orientar la toma de decisiones, lo que contribuye al fortalecimiento de la calidad educativa.

En consecuencia, Collie (2021) afirma que el liderazgo estratégico influye positivamente en el bienestar docente, el cual constituye un factor clave para garantizar la calidad educativa. Los docentes que trabajan en entornos organizacionales liderados estratégicamente presentan mayores niveles de compromiso, motivación y desempeño profesional, lo que contribuye al fortalecimiento institucional.



3.1.3. Liderazgo estratégico y resiliencia organizacional

Otra categoría relevante identificada en el análisis documental es la relación entre liderazgo estratégico y resiliencia organizacional. La resiliencia institucional se refiere a la capacidad de las organizaciones educativas para adaptarse a los cambios y superar situaciones adversas sin comprometer su funcionamiento. Harris y Jones (2020) señalan que el liderazgo estratégico constituye un factor clave en el desarrollo de la resiliencia institucional, al facilitar la adaptación organizacional frente a situaciones de crisis.

Este hallazgo se evidenció claramente durante la pandemia de COVID-19, donde las instituciones educativas lideradas estratégicamente lograron adaptarse más eficazmente a los cambios y garantizar la continuidad educativa (Reimers, 2021). Los líderes estratégicos desempeñaron un papel fundamental en la implementación de estrategias que permitieron mantener los procesos educativos en entornos virtuales, fortaleciendo la resiliencia institucional.

Asimismo, UNESCO (2022) afirma que el liderazgo educativo constituye un factor clave para el desarrollo de sistemas educativos resilientes, capaces de enfrentar los desafíos del entorno contemporáneo.

3.1.4. Liderazgo estratégico e innovación educativa sostenible

El análisis documental también evidenció que el liderazgo estratégico desempeña un papel fundamental en la promoción de la innovación educativa sostenible. La innovación educativa constituye un elemento esencial para garantizar la sostenibilidad institucional, al permitir la mejora continua de los procesos educativos.

Según Selwyn (2021), el liderazgo estratégico facilita la integración efectiva de la tecnología en los procesos educativos, contribuyendo al fortalecimiento de la calidad educativa. Los líderes estratégicos promueven el uso pedagógico de la tecnología, facilitando la transformación digital educativa. En este sentido (2020) señala que el liderazgo estratégico constituye un factor clave para la implementación de la innovación educativa, al facilitar el desarrollo de competencias digitales y promover el uso efectivo de la tecnología.



3.2. Discusión

Los resultados obtenidos confirman que el liderazgo estratégico constituye un factor determinante en la sostenibilidad educativa, al influir directamente en la calidad institucional, la resiliencia organizacional y la innovación educativa. Estos hallazgos coinciden con lo planteado por Hallinger (2020), quien sostiene que el liderazgo educativo constituye uno de los factores más influyentes en el desarrollo institucional sostenible.

Desde una perspectiva organizacional, los resultados evidencian que el liderazgo estratégico contribuye al fortalecimiento de la sostenibilidad institucional al promover el desarrollo de culturas organizacionales que favorecen la mejora continua. Este hallazgo coincide con lo planteado por Fullan (2023), quien afirma que las instituciones educativas sostenibles son aquellas que cuentan con líderes capaces de promover el aprendizaje organizacional. Asimismo, los resultados evidencian que el liderazgo estratégico influye significativamente en la calidad educativa, lo cual coincide con los planteamientos de Leithwood et al. (2020), quienes sostienen que el liderazgo educativo constituye un factor clave en la mejora del desempeño educativo.

Por otra parte, los resultados confirman que el liderazgo estratégico contribuye al fortalecimiento de la resiliencia organizacional, lo cual coincide con lo planteado por Harris y Jones (2020), quienes afirman que el liderazgo educativo constituye un factor clave en la capacidad institucional para enfrentar situaciones de crisis. En consecuencia, los resultados evidencian que el liderazgo estratégico desempeña un papel fundamental en la promoción de la innovación educativa sostenible, lo cual coincide con Selwyn (2021), quien sostiene que el liderazgo constituye un factor clave en la transformación digital educativa.

3.3. Aporte científico del estudio

El presente estudio contribuye al desarrollo del conocimiento científico al proporcionar un análisis integrador del liderazgo estratégico como factor determinante en la sostenibilidad educativa. A diferencia de estudios previos que analizan el liderazgo educativo de forma aislada, este estudio integra el liderazgo estratégico con la sostenibilidad educativa, proporcionando un enfoque innovador y relevante para la investigación educativa contemporánea.



Conclusiones

Integración del liderazgo estratégico y la sostenibilidad educativa:

La integración entre liderazgo estratégico y sostenibilidad educativa constituye una respuesta coherente a los desafíos del siglo XXI. El liderazgo sostenible permite a las instituciones mantener su identidad y propósito en contextos cambiantes, articulando innovación con ética y responsabilidad social.

Síntesis de hallazgos:

Los hallazgos confirman que el liderazgo estratégico influye directamente en la calidad, la equidad y la resiliencia institucional. La sostenibilidad depende de líderes capaces de combinar pensamiento crítico, planificación adaptativa y compromiso ético. Su misión no es solo dirigir, sino inspirar una cultura de mejora continua.

Implicaciones prácticas:

-Diseñar programas de formación en liderazgo sostenible que integren la ética, la gestión del cambio y la innovación tecnológica.

-Implementar estrategias institucionales que promuevan el bienestar emocional como parte de la sostenibilidad educativa.

-Fortalecer redes de aprendizaje profesional para consolidar comunidades colaborativas orientadas al desarrollo sostenible.

Proyecciones futuras:

Se recomienda ampliar la investigación empírica sobre liderazgo sostenible en América Latina. Es necesario desarrollar modelos que integren el enfoque ético y tecnológico para enfrentar los retos de la educación pospandemia. Además, deben impulsarse políticas que reconozcan la sostenibilidad como un indicador clave de calidad educativa.

Reflexión Final

El liderazgo estratégico sostenible representa la convergencia entre ética, visión y acción transformadora. No basta con dirigir instituciones; se requiere inspirar comunidades capaces de sostener la esperanza educativa en medio de la incertidumbre. Como afirma Fullan (2023), los líderes del futuro



no serán quienes impongan estructuras, sino quienes cultiven vínculos humanos que fortalezcan la confianza y la creatividad colectiva.

La sostenibilidad educativa no es un destino, sino un camino que se construye con cada decisión ética y cada práctica reflexiva. Los líderes que comprenden este principio orientan sus esfuerzos hacia la permanencia del aprendizaje como bien común. Su tarea es asegurar que la educación siga siendo un espacio de libertad, justicia y humanidad.

En tiempos de cambio acelerado, el liderazgo estratégico debe convertirse en un acto de responsabilidad intergeneracional. Cada política, cada innovación y cada estrategia deben responder a una pregunta esencial: ¿cómo garantizar que el conocimiento de hoy sostenga el bienestar de mañana? Solo desde esa conciencia podrá la educación transformarse en un legado duradero y verdaderamente sostenible.

El liderazgo sostenible, en definitiva, es una práctica de esperanza activa. Es creer que cada acción pedagógica puede trascender el presente y construir futuros posibles. Los líderes que entienden esta verdad no administran recursos; cultivan propósito. Y en ese propósito radica la auténtica sostenibilidad educativa del siglo XXI.

Referencias

- Booth, A., Sutton, A., & Papaioannou, D. (2021). *Systematic approaches to a successful literature review* (3rd ed.). Sage Publications.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. Sage Publications.
- Collie, R. J. (2021). COVID-19 and teachers' well-being: Impacts, challenges, and implications for school leadership. *Educational Psychology Review*, 33(3), 1–15. <https://doi.org/10.1007/s10648-021-09615-y>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Day, C., & Gu, Q. (2021). *Sustaining teachers and teaching in challenging times*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-66345-0>
- Flick, U. (2020). *Introducing research methodology: A beginner's guide to doing a research project* (3rd ed.). Sage Publications.
- Fullan, M. (2023). *The principal 2.0: Three keys to maximizing impact*. Wiley.



- Fullan, M., & Gallagher, M. (2022). *The devil is in the details: System solutions for equity, excellence, and well-being*. Corwin Press.
- Hallinger, P. (2020). Leadership and school improvement: An international perspective. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(6), 967–979. <https://doi.org/10.1177/1741143220937310>
- Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2021). *Well-being in schools: Three forces that will uplift your students in a volatile world*. ASCD.
- Hargreaves, A., & Shirley, D. (2021). *Leading from the middle: Spreading learning, well-being, and identity across schools*. ASCD.
- Harris, A., & Jones, M. (2020). COVID-19 and school leadership: Response and adaptation. *School Leadership & Management*, 40(4), 243–247. <https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1811479>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2022). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7a ed.). McGraw-Hill.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Murillo, F. J., & Hernández-Castilla, R. (2021). Educational leadership and social justice: A review of empirical evidence. *School Leadership & Management*, 41(1), 1–16. <https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1811899>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). *School leadership beyond crisis: Lessons learned from COVID-19*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/0d8abfba-en>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pont, B. (2020). *School leadership and governance: Supporting principals and school communities*. OECD Publishing.
- Reimers, F. M. (2021). *Leading education systems during COVID-19 and beyond*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-61732-3>
- Robinson, V. M. J. (2020). Educational leadership and student outcomes: Identifying effective practices. *Australian Educational Researcher*, 47(5), 745–763. <https://doi.org/10.1007/s13384-020-00363-5>
- Selwyn, N. (2021). *Education and technology: Key issues and debates* (3rd ed.). Bloomsbury Academic.
- Snyder, H. (2020). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Trust, T. (2020). Educational leadership and technology integration: Supporting teacher learning and innovation. *Journal of Educational Administration*, 58(3), 1–17.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). (2022). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO Publishing.



Declaración de conflicto de interés y originalidad

Conforme a lo estipulado en el *Código de ética y buenas prácticas* publicado en *Revista Ethos*, los autores **Ramírez Fuenmayor Egleé Carolina y Cuenca Finol Juan Pablo**, declaran al Comité Editorial que no tienen situaciones que representen conflicto de interés real, potencial o evidente, de carácter académico, financiero, intelectual o con derechos de propiedad intelectual relacionados con el contenido del artículo: ***Liderazgo Estratégico: clave para la sostenibilidad en los entornos educativos contemporáneos***, en relación con su publicación. De igual manera, declaran que el trabajo es original, no ha sido publicado parcial ni totalmente en otro medio de difusión, no se utilizaron ideas, formulaciones, citas o ilustraciones diversas, extraídas de distintas fuentes, sin mencionar de forma clara y estricta su origen y sin ser referenciadas debidamente en la bibliografía correspondiente. Consienten que el Comité Editorial aplique cualquier sistema de detección de plagio para verificar su originalidad, así también declaran que, en la preparación de este manuscrito, no utilizaron herramientas de inteligencia artificial generativa para la redacción de textos o interpretación de datos.