DIRECCIÓN DE PEDAGOGÍA

Misceláneas Educativas

UBP

Saber y Saber Hacer

Liderazgo y gobernanza en la educación en entornos digitales



DRA. MARÍA RUIZ JURI
Directora de la Maestría en Gestión de la Educación en Entornos Digitales (UBP)



MGTER. MARÍA EUGENIA MÉJICO
Coordinadora de la Maestría en Gestión de la Educación en Entornos Digitales (UBP)

Jueves, 19 de noviembre de 2026



La Universidad Blas Pascal (UBP), a través de su Secretaría de Posgrado y Educación Continua y la **Maestría en Gestión de la Educación en Entornos Digitales**, fue el escenario de una enriquecedora jornada de reflexión, capacitación y actualización: la Jornada Indoor "Liderazgo y gobernanza en la educación en entornos digitales: desafíos y estrategias". El evento reunió a estudiantes, docentes de la Carrera y especialistas de vasta trayectoria, con el fin de generar un espacio de intercambio y reflexión conjunta en la búsqueda de integrar las dimensiones de liderazgo, gobernanza y cultura digital en un marco de análisis común para la gestión educativa.

En los últimos años, la gestión de instituciones educativas se ha visto atravesada por un doble desafío: por un lado, la necesidad de repensar los modos de ejercer el liderazgo frente a equipos y comunidades cada vez más diversas y complejas; por otro, la incorporación de entornos digitales que modifican de raíz las formas de comunicarse, decidir y trabajar de manera colaborativa. Liderazgo y gobernanza dejan de ser, así, dos dimensiones separadas de la gestión educativa para convertirse en dos caras de un mismo proceso de transformación institucional.

Durante la Jornada Indoor se propuso abordar de manera integrada esa transformación, partiendo de una pregunta central: ¿qué formas de liderazgo y de gobernanza necesitan hoy las instituciones educativas que atraviesan procesos de digitalización? Para responderla, se propuso un recorrido que fue de lo más específico —los distintos estilos y clases de liderazgo, buscando dotar de densidad esta noción— a lo más transversal —la arquitectura en la toma de decisiones— y finalmente a lo más sistémico —los diversos modelos de gobernanza institucional. La jornada se desarrolló a lo largo de tres talleres a cargo de los especialistas Guillermo Scorza, Rosana Fernández y Pamela Cáceres, respectivamente.

Diversidad de liderazgos

En los últimos años, el campo de la gestión educativa ha dejado atrás la idea de un liderazgo único y homogéneo para reconocer la existencia de múltiples formas de ejercerlo, cada una con supuestos, alcances y efectos institucionales diferentes. Modelos como el liderazgo transformacional, el distribuido, el situacional o el adaptativo no configuran categorías excluyentes, sino perspectivas complementarias que permiten leer de manera más rica las dinámicas de poder, decisión y acompañamiento dentro de una institución educativa.

Esta diversidad se vuelve especialmente relevante en el contexto de la Maestría en Gestión de la Educación en Entornos Digitales, donde equipos directivos y de gestión enfrentan desafíos que exceden los marcos tradicionales de conducción: la mediación tecnológica de los vínculos, la toma de decisiones en entornos híbridos, la necesidad de sostener la motivación y el compromiso de los equipos a distancia, y la gestión de la incertidumbre propia de los procesos de transformación digital.

Conocer y reflexionar sobre las distintas clases de liderazgo no busca imponer un modelo "correcto" ni válido para todas las instituciones, sino ampliar el repertorio de herramientas conceptuales y prácticas con que cuentan quienes gestionan instituciones educativas, para que puedan identificar qué estilo —o combinación de estilos— resulta más pertinente según el contexto, el equipo y los objetivos institucionales en juego.

Gobernanza institucional y toma de decisiones

La gobernanza educativa remite a las formas en que se distribuye el poder de decisión dentro de una institución, a quiénes se convoca a participar de esas decisiones y bajo qué reglas, explícitas o implícitas, se resuelven las tensiones, conflictos y desacuerdos. Lejos de ser un aspecto meramente administrativo, la gobernanza expresa el modelo de institución que se quiere construir: más o menos vertical, más o menos participativa, más o menos abierta a la incertidumbre.

La incorporación de entornos digitales a la vida institucional tensiona los modelos tradicionales de gobernanza. Las decisiones ya no se toman únicamente en reuniones presenciales ni siguen exclusivamente los circuitos jerárquicos clásicos: intervienen plataformas, canales de comunicación asincrónicos, actores que participan a distancia y una circulación de la información mucho más veloz y descentralizada. Esto exige repensar quién(es) decide(n), cómo se decide y con qué grado de transparencia, participación y rendición de cuentas.

En este marco, resulta central que quienes gestionan instituciones educativas puedan identificar los modelos de gobernanza vigentes en sus propias organizaciones, reconocer sus tensiones y limitaciones, y explorar alternativas que favorezcan procesos de decisión más colaborativos y adaptados a la complejidad de los entornos digitales.

La Jornada Indoor de la Maestría en Gestión de la Educación en Entornos Digitales proporcionó herramientas metodológicas y conceptuales esenciales para liderar y gobernar las instituciones educativas del presente y del futuro, así como reflexionar de manera colectiva sobre sus desafíos.