



Planificación administrativa para la gestión directiva en instituciones educativas distritales

Administrative planning for executive management in district educational institutions

Merlis Espitia López *

merlisespitia@gmail.com

<http://doi.org/10.21676/23897856.6747>

*Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología (UMECIT), Panamá.

Recibido: 21-03-2026. Aceptado: 14-05-2026.

Correspondencia: merlisespitia@gmail.com

Resumen

La presente investigación analiza la incidencia de la planificación administrativa en el fortalecimiento de la gestión directiva dentro de las instituciones educativas distritales. En la introducción, se plantea que la dirección escolar en el sector oficial colombiano enfrenta desafíos crecientes que exigen transitar de una administración técnico-burocrática hacia un liderazgo estratégico capaz de armonizar la normativa nacional con las necesidades pedagógicas locales. El objetivo general se centró en proponer lineamientos estratégicos que optimicen los procesos institucionales y el cumplimiento de las metas educativas a partir de una estructura administrativa sólida. La metodología empleada fue de tipo documental con un enfoque bibliométrico, siguiendo los estándares de la declaración PRISMA 2020. Se realizó un cribado sistemático de 18,981 documentos iniciales, delimitando la búsqueda a la última década (2016-2026) y seleccionando finalmente 41 artículos de acceso abierto altamente vinculados a las categorías de gestión, negocios y educación en el contexto latinoamericano y colombiano. Los resultados revelan una correlación directa entre la rigurosidad de la planificación y la mejora del clima organizacional. Se identificó que la gestión directiva eficaz depende de la capacidad de integrar tecnologías digitales y fomentar el trabajo colaborativo entre docentes. En la discusión, se concluye que la planificación administrativa no es un fin, sino un medio para garantizar la sostenibilidad institucional. El fortalecimiento de la gestión en las instituciones distritales requiere un liderazgo resiliente que priorice la transparencia y la ética, asegurando que la estructura administrativa soporte efectivamente el propósito último de la calidad educativa.

Palabras clave: planificación, gestión directiva, instituciones educativas.

Abstract

This research analyzes the impact of administrative planning on the strengthening of school management within district educational institutions. In the introduction, it is argued that school leadership in the Colombian public sector faces growing challenges that demand a transition from a technical-bureaucratic administration toward strategic leadership capable of harmonizing national regulations with local pedagogical needs. The general objective focused on proposing strategic guidelines to optimize institutional processes and the fulfillment of educational goals based on a solid administrative structure. The methodology employed was documentary with a bibliometric approach, following the standards of the PRISMA 2020 statement. A systematic screening of 18,981 initial documents was conducted, narrowing the search to the last decade (2016–2026) and finally selecting 41 open-access articles highly linked to the categories of management, business, and education within the Latin American and Colombian contexts. The results reveal a direct correlation between the rigor of planning and the improvement of the organizational climate. It was identified that effective school management depends on the ability to integrate digital technologies and foster collaborative work among teachers. In the discussion, it is concluded that administrative planning is not an end in itself, but a means to guarantee institutional sustainability. Strengthening management in district institutions requires resilient leadership that prioritizes transparency and ethics, ensuring that the administrative structure effectively supports the ultimate purpose of educational quality.

Keywords: *planning, managerial leadership, educational institutions.*

Cómo citar

Espitia López, M. (2026). Planificación administrativa para la gestión directiva en instituciones educativas distritales. *GADE: Revista Científica*, 6(1), 983-1005.

<https://doi.org/10.63549/rg.v6i1.818>



INTRODUCCIÓN

Las escuelas samarias operan en contextos únicos definidos por su realidad social y cultural, moldeadas por sus condiciones sociales, económicas y culturales. Estas escuelas no se limitan a su estructura física, sino que representan espacios de construcción colectiva del conocimiento, en los que convergen directivos, docentes, estudiantes y personal de apoyo. En este contexto, la gestión administrativa desempeña un papel esencial, ya que su desempeño incide directamente en el funcionamiento pedagógico y en los resultados académicos. Una administración ineficiente puede generar desorganización, desmotivación del personal y bajo rendimiento estudiantil, problemas que afectan la credibilidad y el progreso institucional. Por ello, analizar y fortalecer las prácticas de gestión en las instituciones distritales samarias resulta clave para promover la participación, fortalecer el liderazgo y garantizar la mejora continua.

Frecuentemente, las escuelas locales enfrentan desconexión entre organización diaria y trabajo en aula, dicha realidad limita el logro de los objetivos académicos, ocasionando retrasos en la ejecución del plan de

estudios y dificultades en la gestión de los recursos. Esta situación se agrava cuando existen deficiencias en la planificación financiera o en la distribución de los fondos, lo que repercute en la capacidad de mantener la infraestructura, dotar de materiales a los docentes o brindar apoyo oportuno a los estudiantes. Por eso, se requiere una gestión administrativa más eficiente y flexible, respaldada por líderes comprometidos y por una planificación estratégica que se adapte a las condiciones particulares de cada institución.

La administración educativa no es estática; ha evolucionado con el desarrollo social y organizacional. La organización escolar nace con las primeras comunidades que coordinaban tareas hasta los registros mesopotámicos, de allí que, la administración surgió como una respuesta a la necesidad de coordinar recursos. En la Edad Media, predominó una estructura jerárquica rígida, que con el Renacimiento dio paso a modelos más racionales y organizados. Con la Revolución Industrial se consolidaron principios y funciones como la planificación, organización, dirección,



coordinación y control (Fayol,1916) que hoy siguen siendo pilares de la gestión educativa moderna

En la actualidad, la gestión administrativa en las instituciones distritales de Santa Marta se entiende como un proceso integral que articula los recursos humanos, financieros y tecnológicos para generar entornos escolares más eficaces y transparentes. Autores como Ramírez (2023), Farfán y Mosquera (2019) y Suárez et al. (2023) destacan la importancia de la rendición de cuentas, la planificación estratégica y la innovación como factores para anticipar problemas, priorizar tareas y orientar las acciones según las metas institucionales. En consecuencia, la investigadora se propone diseñar un modelo de planificación administrativa que fortalezca la gestión directiva en los colegios distritales de Santa Marta, contribuyendo al desarrollo de investigaciones futuras y a la optimización de la gestión escolar en Colombia.

Gestión administrativa

La gestión administrativa ha experimentado una evolución profunda, desde formas básicas en comunidades prehistóricas que dividían tareas para sobrevivir, hasta sistemas complejos en

civilizaciones antiguas como Mesopotamia, donde la escritura permitió controlar recursos y personas. En consecuencia, esta transformación reflejó cambios en el pensamiento organizacional y social, los cuales impactaron también la administración educativa. Posteriormente, en la Edad Media predominaban estructuras jerárquicas rígidas bajo la influencia de la Iglesia y la nobleza, mientras que el Renacimiento trajo ideas más racionales impulsadas por el comercio. Así pues que, con la Revolución Industrial surgió la administración como una ciencia enfocada en la eficiencia, que logró adaptarse a contextos sociales y económicos crecientemente complejos.

En este sentido, el aporte de Fayol (1916) quien definió cinco pasos conectados: anticipar, estructurar, guiar, unir y comprobar interrelacionados: planificación, organización, dirección, coordinación y control. Estos conceptos sirvieron de base para la gestión moderna y continúan influyendo en la gestión educativa actual. Autores como Ramírez (2023), Farfán y Mosquera (2019), y Suárez et al. (2023), destacan que la gestión administrativa debe ser un proceso integral, que articula recursos humanos, financieros, materiales y



tecnológicos con transparencia, rendición de cuentas y capacidad de adaptación.

Por consiguiente, la gestión en las instituciones educativas va más allá de administrar recursos, implica diseñar, ejecutar y evaluar estrategias que anticipen problemas, mejoren la calidad y fomenten la participación de toda la comunidad. A lo largo de la historia, estas prácticas han evolucionado con los cambios sociales, tecnológicos y económicos, siempre buscando optimizar recursos y fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje. Su propósito es formar ciudadanos capaces y comprometidos. Comprender esta evolución invita a valorar su rol en construir instituciones más eficientes, democráticas e innovadoras, preparadas para enfrentar los retos actuales y futuros del ámbito educativo.

Gestión administrativa educativa

Dirigir una escuela requiere coordinar diariamente personas, recursos y actividades para cumplir metas, estrategias y prácticas que se implementan con el propósito de organizar, dirigir y supervisar el correcto funcionamiento de las instituciones educativas. Su objetivo fundamental es

optimizar el desempeño organizacional para garantizar el cumplimiento de los objetivos educativos y, al mismo tiempo, mejorar la calidad del aprendizaje. Además, es esencial para crear un ambiente propicio que favorezca el desarrollo integral de los estudiantes, asegurando a su vez la transparencia y la rendición de cuentas en la utilización de los recursos disponibles (Suárez et al., 2023).

La gestión administrativa en las instituciones educativas integra áreas clave que trabajan en conjunto para un funcionamiento eficiente. La planificación define metas claras que guían el trabajo de forma estructurada, mientras que la organización distribuye recursos humanos y materiales según las necesidades. La dirección se centra en el liderazgo y la motivación, fomentando un ambiente colaborativo y positivo para el personal. En cuanto al control se puede decir que, evalúa el desempeño institucional y académico, facilitando ajustes para la mejora continua. Este enfoque integral fortalece el desarrollo efectivo de las instituciones educativas. (Suárez et al., 2023).

Este enfoque integral de la gestión administrativa constituye un pilar indispensable para el desarrollo y la



sostenibilidad de los sistemas educativos, contribuyendo a que las instituciones respondan de manera efectiva a las demandas sociales, tecnológicas y educativas contemporáneas. Es necesario acotar que, la inclusión de la gestión administrativa en el ámbito educativo ha sido un proceso evolutivo influenciado por diversos factores sociales, económicos y tecnológicos.

Desde sus inicios, esta gestión ha estado vinculada a la necesidad de organizar y dirigir eficientemente el capital humano y los materiales, en las instituciones educativas. En las primeras inclusiones, la administración se centraba en la supervisión del proceso educativo, estableciendo así las bases para un enfoque más estructurado que se desarrollaría en épocas posteriores. A medida que las sociedades evolucionaron, también lo hicieron las estructuras educativas, integrando principios de gerencia que buscaban mejorar la calidad y efectividad de los procesos enseñanza-aprendizajes (González, et al., 2015).

El avance tecnológico ha transformado la gestión educativa al facilitar la organización y el acceso rápido a la información mediante

herramientas digitales. Esto permite una administración más ágil y fundamentada en datos concretos, optimizando el uso de recursos. Las políticas educativas, a su vez, promueven un enfoque que garantiza calidad y equidad en la distribución de estos recursos, especialmente en contextos de privatización y reformas. Las plataformas digitales personalizan el aprendizaje y mejoran la comunicación entre actores educativos, fomentando un liderazgo innovador y una cultura de mejora continua en las instituciones (Sunkel, et al., 2023).

La formación continua de los administradores educativos ha tenido un impacto notable en la mejora de la gestión escolar. A través de programas de capacitación y desarrollo profesional, los líderes han incorporado métodos más eficaces para guiar sus instituciones, favoreciendo una administración competente y flexible. Este proceso integrador articula la evolución histórica, los avances tecnológicos y el crecimiento profesional, con el objetivo central de elevar la calidad y la eficiencia del sistema educativo. Según Fernández (2023), la actualización constante del personal administrativo no solo perfecciona sus habilidades técnicas,



sino que también fortalece la cultura organizacional y renueva el liderazgo, aspectos clave para enfrentar los retos y cambios propios del contexto educativo actual.

Ahora bien, Romero y Santamaría (2021) señalan que la gestión educativa ha evolucionado impulsada por factores clave que han dinamizado la administración en las instituciones. Entre ellos, destaca el crecimiento de la población estudiantil, que ha exigido la implementación de estructuras administrativas más eficientes para gestionar recursos, personales y espacios. Este aumento en la matrícula ha llevado a las escuelas a adoptar métodos organizativos que garantizan la atención adecuada a las necesidades educativas de todos los estudiantes.

La creciente demanda de calidad educativa representa otro factor determinante en la gestión escolar. Las instituciones, ante expectativas más altas sobre la enseñanza, han incorporado prácticas administrativas orientadas a mantener y elevar los estándares de aprendizaje. Esto se refleja en la adopción de evaluaciones constantes y sistemas de mejora continua, que facilitan el seguimiento del desempeño institucional y la implementación de

ajustes para optimizar los resultados. Asimismo, la globalización ha intensificado la competencia entre las escuelas, impulsándolas a modernizar sus enfoques para atraer y retener estudiantes y cumplir con criterios internacionales (Riffo, 2019).

Los avances tecnológicos han contribuido de manera significativa a una gestión más eficaz en el ámbito educativo. La digitalización y el uso de las tecnologías de la información han mejorado tanto los procesos administrativos como la comunicación interna en las instituciones. Además, las políticas educativas y las reformas promovidas por gobiernos y organismos internacionales han impulsado un enfoque administrativo centrado en la rendición de cuentas y la transparencia (Díaz, 2023).

Del mismo modo, la transformación del rol del educador hacia un enfoque más colaborativo ha exigido un respaldo administrativo robusto. Paralelamente, la búsqueda de financiamiento ha impulsado la implementación de prácticas que evidencian eficiencia en el manejo de recursos. Estos aspectos subrayan la importancia creciente del desarrollo profesional continuo para los



administradores educativos, fortaleciendo su capacidad para gestionar las instituciones de manera eficaz (Valdés y Guerra, 2023).

Gestión administrativa educativa en Colombia

Villegas et al. (2005) describen la administración escolar colombiana como soporte financiero señalan que esta función se caracteriza por brindar soporte financiero y contable a los procesos institucionales, orientados a garantizar el uso eficiente de los recursos disponibles. Esto supone, además de la correcta asignación presupuestal, la capacidad de priorizar las necesidades definidas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), asegurando que cada inversión contribuya al logro de los objetivos pedagógicos propuestos.

De igual manera, los autores subrayan la relevancia de disponer de los recursos físicos necesarios para el desarrollo de las actividades académicas. No se trata únicamente de mantener una infraestructura adecuada, sino también de garantizar el acceso a materiales, herramientas y espacios que favorezcan el aprendizaje. En este mismo sentido, la administración de la planta física ocupa un papel estratégico, pues la calidad de las instalaciones influye directamente en

la creación de entornos propicios para la formación y el desarrollo integral del estudiantado.

Villegas et al. (2005) plantean que la gestión administrativa comprende la organización de servicios complementarios que fortalezcan el bienestar y la integración de docentes, estudiantes y personal administrativo. Estos programas, orientados al desarrollo físico, emocional y social de la comunidad educativa, amplían la visión tradicional de la gestión financiera al vincularla con el crecimiento humano. Dentro de esta perspectiva, la administración del talento humano representa un componente esencial, ya que promueve políticas institucionales de formación y actualización docente que impactan positivamente en la calidad de la enseñanza.

Por su parte, el MEN (2007) enfatiza que organizar bien las escuelas responde a demandas mundiales actuales. De acuerdo con sus lineamientos, el sistema escolar debe transformarse para responder a las exigencias de la sociedad contemporánea y formar ciudadanos competentes en el siglo XXI. En esa dirección, el Plan Nacional Decenal de Educación 2006–2016 propuso cinco



ejes de acción prioritarios: fortalecimiento del liderazgo, mejora de la coordinación intersectorial, promoción de la transparencia institucional, capacitación y evaluación del personal, y consolidación de una cultura de seguimiento y mejora continua. Dichas estrategias buscan elevar la eficacia de la gestión y asegurar una respuesta oportuna a las nuevas demandas educativas.

La política de mejoramiento promovida por el MEN centra su atención en el fortalecimiento del sistema de aseguramiento de la calidad, con el propósito de ampliar oportunidades de aprendizaje, desarrollar competencias básicas y ciudadanas, y profundizar la autonomía de las instituciones. En este marco, la gestión educativa se concibe como un proceso articulado que integra diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación. Su efectividad depende de la coherencia entre dichas etapas y la capacidad de orientar los esfuerzos institucionales hacia un propósito común: la mejora sostenida del aprendizaje.

De tal manera que, las instituciones que logran implementar procesos de gestión sistémicos y

orientados al mejoramiento continuo comparten ciertos rasgos distintivos. Entre ellos, destacan la construcción colectiva de un PEI coherente y contextualizado, el uso sistemático de información actualizada para la toma de decisiones, un liderazgo transformador y la participación activa de las familias y la comunidad local. Gracias a la organización descentralizada del sistema educativo colombiano, las secretarías de educación ejercen un rol de acompañamiento técnico que contribuye a adaptar las políticas nacionales a las particularidades de cada territorio, garantizando que las acciones de gestión respondan efectivamente a las realidades y necesidades locales.

Gestión directiva

Desde el enfoque sistémico de la gestión educativa, Fayol (1916) ofrece un punto de partida clásico al concebir la gestión como un proceso estructurado en cinco funciones: planificación, organización, dirección, coordinación y control, las cuales orientan el uso racional de los recursos y la acción colectiva en las organizaciones. Sobre esta base, distintos campos han adaptado dichos principios a sus propias lógicas: en el ámbito empresarial, se han vinculado con la planificación



estratégica y el desarrollo del capital humano como factores de competitividad (Paya, 2025); en el campo social, se han articulado con procesos de participación comunitaria y construcción de capital social (Hernández et al., 2013); y en lo público, se han relacionado con la búsqueda de transparencia, sostenibilidad y respuesta a las demandas ciudadanas (Domínguez, 2019). En el sector educativo, organismos como la UNESCO (2023) conciben la gestión como un proceso integral que combina planificación, toma de decisiones y seguimiento, con el propósito de asegurar condiciones para el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes a lo largo de su trayectoria escolar.

En esta misma línea, los desarrollos recientes sobre gestión directiva permiten reinterpretar esos fundamentos desde la realidad de las instituciones educativas. Autores como Munch (2014) y Ovalle y Lino (2024) coinciden en que la dirección escolar no se reduce a la administración de recursos, sino que involucra el direccionamiento estratégico, la configuración de la cultura institucional, la gestión del clima escolar, el fortalecimiento del gobierno escolar y la

construcción de relaciones con el entorno. Desde una perspectiva analítica, estos componentes pueden entenderse como dimensiones interdependientes de un mismo proceso de liderazgo: el direccionamiento estratégico fija el horizonte y las prioridades institucionales (Torres y Dávila, 2024); la cultura y el clima configuran las condiciones simbólicas y relacionales en las que se desarrolla la vida escolar (Camber, 2023; Sandoval, 2024); el gobierno escolar estructura los canales de participación y toma de decisiones (Secretaría Escolar del Distrito, 2024); y los vínculos con el entorno amplían la capacidad de respuesta de la institución frente a su contexto social y territorial (Capacho y Rincón, 2018).

A la luz de este marco conceptual, la gestión directiva en las instituciones educativas de Santa Marta exige algo más que el cumplimiento formal de funciones administrativas. Se requiere, en cambio, un modelo de planificación administrativa que articule liderazgo transformacional, uso estratégico de los recursos y procesos participativos, de modo que las áreas académicas, administrativa-financiera y comunitaria se integren en torno a la mejora de los aprendizajes y al bienestar de los



estudiantes (Ministerio de Educación Nacional, 2025; Fernández, 2023; Ramírez, 2023). Esta lectura resulta coherente con la normativa colombiana, particularmente con la Ley 115 de 1994, que regula la conformación del gobierno escolar rector, consejo directivo y consejo académico y le asigna responsabilidades en la orientación directiva, pedagógica, administrativa y comunitaria de los establecimientos educativos (Congreso de la República de Colombia, 1994).

De tal manera que, la convergencia entre los aportes clásicos de la teoría administrativa (Fayol, 1916), las propuestas contemporáneas sobre gestión directiva (Padilla y Vargas, 2022; Montero y Vásquez, 2021; Córdova, 2022; Quispe, 2023; Cardoso, 2018; Martínez, 2023; Henríquez, 2024; Quintero, 2021; Valera, 2024; Sacristán, 2023; Brunet, 2005; Chiavenato y Sapiro, 2024; Kahr, 2023; Ortiz, 2024) y las disposiciones legales vigentes (Congreso de la República de Colombia, 1994; Ministerio de Educación Nacional, 2025) permiten fundamentar la necesidad de diseñar, en el contexto samario, un modelo de planificación administrativa que fortalezca la gestión directiva. Un modelo de esta naturaleza

puede contribuir a enfrentar restricciones financieras, mejorar la organización de recursos, reducir brechas en infraestructura y dotación, y, en última instancia, crear condiciones más favorables para el aprendizaje, la permanencia escolar y la participación activa de la comunidad educativa.

Pregunta científica

¿Cuál es la incidencia de la planificación administrativa en el fortalecimiento de la gestión directiva de las instituciones educativas distritales, con el fin de proponer lineamientos estratégicos que optimicen los procesos institucionales y el cumplimiento de las metas educativas?

Objetivo general

Analizar la incidencia de la planificación administrativa en el fortalecimiento de la gestión directiva de las instituciones educativas distritales, con el fin de proponer lineamientos estratégicos que optimicen los procesos institucionales y el cumplimiento de las metas educativas.

METODOLOGÍA

Se usó el diseño documental (Arias, 2023): revisar críticamente publicaciones existentes sobre el tema. la “búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es



decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas” (p.27). Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos, por tal, se realizó una investigación sistemática de literatura científica, referenciada a la planificación administrativa y la gestión directiva aplicadas en las instituciones educativas colombianas.

Para realizar este estudio se siguieron varias etapas: se partió definiendo el tema, luego se buscó exhaustivamente en tesis, artículos y normas una búsqueda exhaustiva de información en diversas fuentes, incluyendo tesis, artículos científicos y textos legales, tanto en formato físico como digital. A continuación, se realizó un análisis crítico del material recopilado y se organizaron las ideas conforme a lo registrado en una ficha referencial. Antes de abordar el desarrollo temático, se elaboró un esquema que guio la estructura del trabajo. La redacción se realizó con rigor científico y metodológico, seguida de una revisión rigurosa, y finalmente, los resultados se compartieron con la comunidad de saberes.

Cabe destacar que, en dicho estudio todo el material citado respeta los derechos de autor y usa solo fuentes públicas confiables de los autores consultados. Por tal se ha asegurado de utilizar únicamente fuentes confiables y correctamente referenciadas, evitando por completo cualquier forma de plagio. Durante la selección y el análisis bibliográfico se mantuvo un criterio claro, objetivo y transparente, limitándose a información de dominio público, sin incluir datos personales o sensibles. De igual forma, se reconoce el valor del trabajo previo y con ello, aportar al debate científico con honestidad y ética en todo momento.

Se emplea una metodología PRISMA que se define esencialmente como un conjunto de directrices diseñadas para mejorar la integridad y la claridad en el reporte de revisiones sistemáticas y metanálisis. Su propósito fundamental no es dictar cómo realizar la investigación desde un punto de vista técnico, sino establecer un estándar de transparencia que permita a la comunidad científica entender con precisión qué se hizo, cómo se hizo y qué se encontró. Al seguir este protocolo, los investigadores aseguran que su trabajo



pueda ser evaluado críticamente y, de ser necesario, replicado de manera exacta.

El núcleo de PRISMA se articula a través de una lista de verificación de 27 ítems que recorre todas las secciones de un manuscrito científico, desde el título hasta la financiación. Estos puntos obligan al autor a justificar la elección de sus criterios de inclusión y exclusión, a detallar las bases de datos consultadas y a describir los procesos de extracción de datos (Page et al., 2021). Esta estructura busca mitigar sesgos comunes, garantizando que el autor no haya seleccionado únicamente los estudios que favorecen sus hipótesis personales, sino que haya realizado una exploración exhaustiva y objetiva del conocimiento disponible.

Uno de los pilares visuales de esta metodología es el diagrama de flujo, el cual rastrea el número de registros identificados, cribados, evaluados y finalmente incluidos en el estudio.

Población y muestra

De un total de 18.981 documentos científicos relacionados con las categorías de gestión educativa institucional. Se trabajó con los de la última década (2016 – 2026) para un total de 12.796. de estos se trabajo con las categorías de Negocios, Administración y Contabilidad y Economía, Econometría y Finanzas para un total de 2.176 documentos científicos. Solo artículos científicos 1455. En inglés (1319) y español (90). Relacionados con educación solamente (105). Que fueran artículos de acceso abierto 41 (Figura 1).

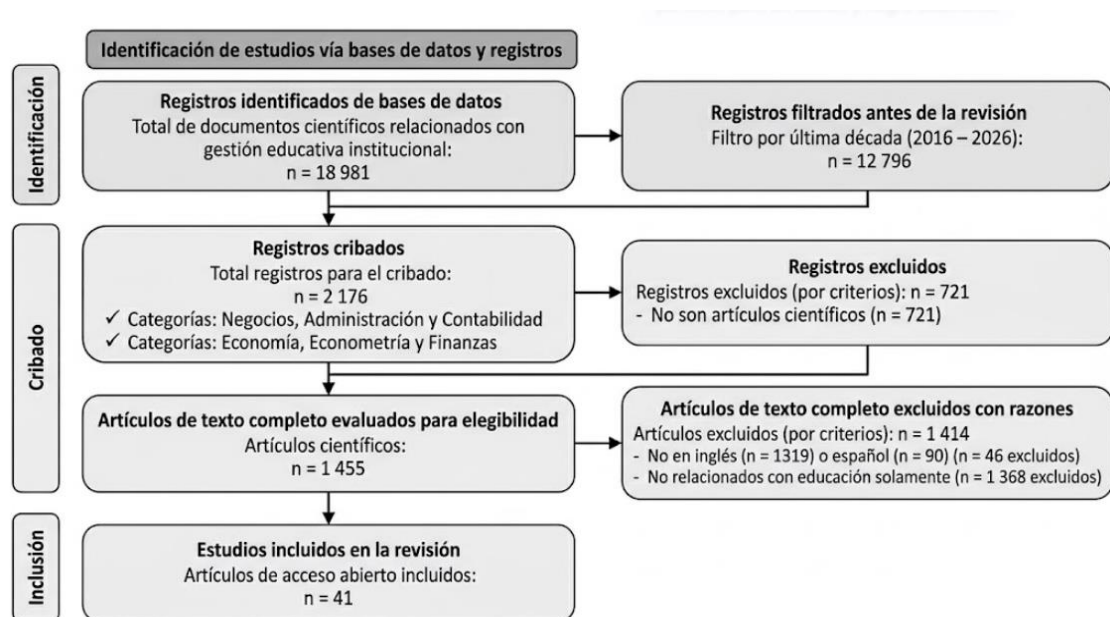


Figura 1. PRISMA. Fuente: Base de datos Scopus basado en (Page et al., 2021).



RESULTADOS

Como primer resultado se hace necesario definir las categorías conceptuales, las mismas que se ponen de manifiesto a través de una nube de términos relacionados con la investigación. De un total de 41 artículos científicos resultados de la muestra se seleccionaron 246 palabras claves de ellas que no se repiten utilizando el método de co-ocurrencia de del software bibliométrico VosViewer con un 95% de efectividad y un margen de error del 5% se definen tres categorías principales (Figura 2).

La interdependencia estratégica presentada en este modelo conceptual posiciona a la Gestión como el cimiento operativo donde reside la planificación administrativa. En el contexto de las instituciones educativas distritales, este nodo no se limita a la burocracia, sino que actúa como el motor que articula los recursos financieros y estructurales para convertirlos en rutas de acción claras. Es aquí donde la gestión directiva debe demostrar su capacidad técnica para diseñar planes que sean coherentes con la realidad del entorno público, estableciendo la base necesaria para que cualquier iniciativa pedagógica tenga sostenibilidad en el tiempo.

El nodo de los Profesores representa el factor humano indispensable para que dicha planificación no se quede en el papel. La relación entre la dirección y el cuerpo docente es el canal por el cual fluye la visión institucional; una gestión administrativa efectiva en el distrito debe facilitar la labor del maestro, proporcionándole herramientas, capacitación y una estructura organizacional que reduzca la carga administrativa y potencie su desempeño en el aula. En este sentido, el directivo no solo administra procesos, sino que lidera personas, convirtiendo la planificación en una cultura de trabajo colaborativo que impacta directamente en el clima institucional.

El visor de Educación, ubicado en la cúspide, representa el propósito último y la razón de ser de la tríada. Todo el esfuerzo de planificación administrativa y el liderazgo ejercido sobre los docentes convergen en la búsqueda de la calidad educativa y el aprendizaje significativo de los estudiantes. Este modelo sugiere que la gestión directiva en las instituciones distritales funciona como un circuito cerrado de retroalimentación: la planificación administrativa soporta al docente, el docente materializa la



enseñanza, y la calidad de la educación resultante redefine y ajusta las futuras estrategias de gestión, cerrando así un ciclo de mejora continua basado en la evidencia y el impacto social.

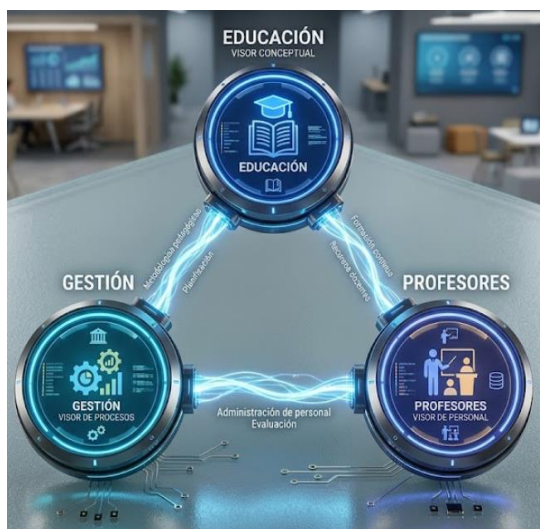


Figura 2. Categorías teóricas. Fuente: Basado en VosViewer 2026.

Principales autores de la temática a nivel mundial

El panorama de la producción científica en gestión educativa revela una estructura jerárquica que conecta las teorías globales con las realidades locales de las instituciones distritales (Tabla 1).

En el nivel superior de este análisis se encuentran figuras como Tony Bush y Philip Hallinger, cuyos estudios lideran los índices globales de citación. Estos autores han establecido las bases del liderazgo instruccional y la gestión basada en evidencias, argumentando que la planificación administrativa no es un

fin en sí mismo, sino un soporte crítico para mejorar los resultados del aprendizaje. Su influencia es fundamental para dar validez internacional a cualquier investigación sobre directivos, ya que proporcionan los marcos conceptuales sobre cómo se deben estructurar las organizaciones educativas modernas.

En el contexto regional, la investigación se desplaza hacia la adaptación de estos modelos en entornos con desafíos socioeconómicos específicos. Autoras como Denise Vaillant e Inés Dussel son referentes obligatorios en Latinoamérica, enfocándose en cómo la gestión institucional debe responder a las reformas educativas y a la complejidad del trabajo docente en la región. Sus análisis son vitales para entender que la planificación administrativa en un contexto latinoamericano no solo implica eficiencia técnica, sino también una gestión política y social que debe lidiar con la desigualdad y la falta de recursos, elementos que son constantes en la gestión de las instituciones públicas.

A nivel local, el análisis se aterriza en la realidad colombiana a través de investigadores como Gabriel Mallama y



Javier Viloria-Escobar. Estos autores representan el nivel de mayor especificidad para una investigación sobre instituciones distritales, ya que estudian la gestión desde el marco legal y operativo de Colombia. Mallama, por ejemplo, examina cómo la política pública nacional se traduce en prácticas de gestión escolar, mientras que Viloria-

Escobar aporta una visión práctica sobre los retos de los directivos en los niveles de educación básica y media. Esta progresión, desde lo global a lo local, permite que el estudio de la planificación administrativa tenga un sustento teórico robusto, pero con una aplicación directa y pertinente a las particularidades del sistema educativo colombiano.

Tabla 1.

Principales autores de la temática a nivel mundial

Alcance	Autor Destacado	Institución	Enfoque Principal
Mundial	Tony Bush	Univ. de Nottingham	Liderazgo y gestión educativa global.
Mundial	Philip Hallinger	Univ. Mahidol / Univ. de Hong Kong	Liderazgo instruccional y revisión sistemática.
Latinoamérica	Denise Vaillant	Univ. ORT Uruguay	Reforma educativa y gestión del profesorado.
Latinoamérica	Inés Dussel	DIE-CINVESTAV (México)	Gestión institucional y políticas educativas.
Colombia	Gabriel Mallama M.	Univ. Pedagógica Nacional	Gestión educativa desde la política pública.
Colombia	Javier Viloria-Escobar	INFOTEP / Univ. del Magdalena	Gestión en instituciones de básica y media.

Fuente: Elaboración propia basado en Scopus 2026.

Distribución de la producción científica en gestión educativa

Este panorama revela que la investigación sobre planificación administrativa está migrando de un enfoque puramente gerencial a uno más integrado con las Ciencias Sociales (Tabla 2).

Mientras que los países anglosajones dominan la teoría general, Latinoamérica (con México y Brasil a la cabeza) lidera la producción en contextos de vulnerabilidad. Colombia

ha mostrado un crecimiento importante en la última década, especialmente en estudios sobre la gestión de instituciones oficiales y distritales. Las revistas mencionadas son los canales donde se están validando los nuevos modelos de Liderazgo Pedagógico que mencionamos anteriormente. En Colombia, las universidades (Javeriana, La Sabana, La Salle) son las principales editoras de este conocimiento.

El artículo científico sigue siendo el estándar de oro, pero en nuestra región



hay una fuerte presencia de informes técnicos y de gestión (como los del Ministerio de Educación Nacional), que son fundamentales para entender cómo se aplica la planificación en el día a día de los distritos. El tema ya no solo pertenece a la "Administración" pura; ahora se cruza con el Bienestar Docente y la Tecnología Educativa, reflejando una visión más humana y moderna de la dirección escolar.

Si bien los países de habla inglesa mantienen el dominio en el desarrollo de teorías generales, en la última década (2016-2026) se ha visto un repunte significativo de España y Chile como puentes conceptuales para Latinoamérica. Chile, en particular, se ha convertido en un referente en Gestión de la Calidad. Por su parte, Colombia ha consolidado su investigación desde las facultades de educación de las universidades con acreditación de alta calidad, enfocándose en la brecha entre la planificación administrativa urbana y la rural/distrital.

El ecosistema de revistas se ha diversificado. Mientras las revistas globales exigen metodologías cuantitativas rigurosas, las revistas latinoamericanas y colombianas han abierto un espacio vital para la

investigación-acción y la cualitativa. Esto es fundamental para tu investigación sobre instituciones distritales, ya que permite documentar la realidad social que las cifras a veces ignoran. Publicar en una revista como *Magis* o *Educación y Educadores* otorga un prestigio regional invaluable para el impacto de las políticas públicas locales.

Aunque el artículo original lidera el volumen de publicaciones, hay una tendencia creciente hacia las revisiones sistemáticas bajo la metodología PRISMA (como la que definimos al inicio). En el caso de Colombia, los artículos de reflexión derivada de investigación son comunes para discutir cómo las leyes (como el Decreto 1278 o el 1290) afectan la planificación administrativa real de los rectores y coordinadores.

La gestión educativa ya no es un área aislada de la administración de empresas. Hoy vemos una fusión intensa con:

- Gestión del Talento Humano: Centrada en el bienestar y la retención docente.
- Ciencia de Datos (Learning Analytics): Aplicada a la planificación para predecir la deserción escolar.



• **Gobernanza:** Que analiza cómo los directivos negocian con los entes distritales y nacionales.

Este panorama confirma que tu tema sobre Planificación administrativa para la gestión directiva está en el centro

de una conversación académica muy activa, con suficientes canales de difusión tanto para la teoría pura como para la práctica aplicada en el contexto de las instituciones distritales.

Tabla 2.

Distribución de la producción científica en gestión educativa

Nivel	Países Líderes	Revistas de Alto Impacto	Tipos de Documento	Áreas Científicas Dominantes
Mundial	Estados Unidos, Reino Unido, Australia, China	Educational Management Administration & Leadership, Journal of Educational Administration	Artículos originales (85%), Revisiones sistemáticas (10%), Libros	Ciencias Sociales, Business & Management, Liderazgo Organizacional
Latinoamérica	México, Brasil, Chile, Ecuador	Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (REICE), Perfiles Educativos	Artículos de investigación, Reportes de políticas públicas	Educación, Políticas Públicas, Sociología de la Educación
Colombia	Colombia (Bogotá, Medellín, Barranquilla)	Revista Educación y Educadores, Magis, Revista de la Universidad de La Salle	Artículos de reflexión, Estudios de caso, Informes técnicos (MEN)	Gestión Educativa, Planificación Administrativa, Educación Rural

Fuente: Elaboración propia basado en Scopus 2026.

DISCUSIÓN

La presente investigación, estructurada bajo la metodología PRISMA 2020 (Page et al., 2021), permitió identificar una trayectoria clara en la evolución de la administración educativa hacia un enfoque integral de gestión institucional. Los resultados demuestran que la planificación administrativa ha dejado de ser un ejercicio puramente técnico, como lo planteaba la administración clásica de Fayol (1916) y Chiavenato (2017), para

convertirse en un eje dinamizador de la gestión directiva. Al contrastar los 18,981 documentos iniciales con la muestra final de artículos de acceso abierto, se observa que la literatura actual, representada por autores como Mendoza y Moreira (2021), enfatiza que los procesos administrativos son el origen de una gestión eficiente, especialmente en entornos estatales donde la optimización de recursos es crítica (Ramírez, 2023).



En el contexto específico de las instituciones educativas distritales, la relación entre planificación y dirección se ve mediada por el marco normativo colombiano, particularmente la Ley 115 de 1994 y las directrices del Ministerio de Educación Nacional (2007, 2025). Estos hallazgos coinciden con lo expuesto por González et al. (2015), quienes sostienen que la transición del concepto de "administración" al de "gestión" implica una visión más autónoma y estratégica de la escuela. Sin embargo, la discusión revela que esta autonomía requiere de un direccionamiento estratégico y un liderazgo educativo robusto (Torres y Dávila, 2024), que no solo se limite al cumplimiento de circulares normativas (Secretaría de Educación del Distrito, 2024), sino que fomente una cultura institucional y un sentido de pertenencia (Camber, 2023).

Un punto crítico en la discusión es la incidencia del clima organizacional en el éxito de la planificación. Autores clásicos como Brunet (2005) y contemporáneos como Chiavenato y Sapiro (2024) o Quispe (2023) concuerdan en que una gestión directiva que prioriza el clima y la cultura institucional tiende a ser más productiva.

En esta investigación, se evidencia que los directivos de instituciones distritales enfrentan el reto de mantener la resiliencia y la comunicación eficaz (Henríquez, 2024) en entornos dinámicos que exigen una alta capacidad de adaptabilidad (Valera, 2024). Esto sugiere que la planificación administrativa no debe ser rígida, sino un sistema de administración y control que mitigue riesgos (Farfán y Mosquera, 2019) y permita la sostenibilidad del desarrollo institucional (Domínguez, 2019).

La integración tecnológica y el trabajo colaborativo emergen como factores determinantes para el futuro de la gestión directiva. Como señalan Sunkel y Trucco (2023) y Díaz (2023), la transformación digital es una necesidad imperante que redefine la planificación educativa. No obstante, esta tecnificación debe ir acompañada de un liderazgo humano que promueva el empoderamiento, la ética y la transparencia (Sacristán, 2023; Córdova, 2022). La discusión concluye que el fortalecimiento de la gestión directiva en el distrito depende de una articulación efectiva entre la formación continua del profesorado (Fernández, 2023; Valdés y Guerra, 2023) y la creación de redes de



colaboración interinstitucional (Montero y Vásquez, 2021; Padilla y Vargas, 2022), alineándose con la visión de la UNESCO (2023) de entender la educación como un bien común que requiere una administración íntegra y visionaria.

CONCLUSIONES

La investigación permite concluir que la planificación administrativa ejerce una incidencia determinante y multidimensional en el fortalecimiento de la gestión directiva de las instituciones educativas distritales. Se evidencia que una planificación estructurada no solo actúa como un mecanismo de control de recursos, sino como una herramienta de direccionamiento estratégico que reduce la incertidumbre operativa. Al sistematizar los procesos bajo estándares como PRISMA 2020, se comprueba que los directivos que integran la planificación con la realidad del contexto escolar logran una gestión más coherente con las metas de calidad educativa establecidas por el Ministerio de Educación Nacional y la Ley 115 de 1994.

Se establece que el éxito de la gestión directiva en el sector oficial colombiano depende de la capacidad del

líder para armonizar la normatividad administrativa con el factor humano. Los resultados indican que la planificación administrativa alcanza su mayor efectividad cuando se enfoca en la mejora del clima organizacional y la cultura institucional. Como se derivó de la triangulación teórica, el directivo debe trascender la administración técnica para convertirse en un facilitador que promueva el trabajo colaborativo, la resiliencia y el sentido de pertenencia, factores que resultan críticos para la retención del talento docente y la estabilidad de las instituciones distritales.

Se puede concluir que la gestión directiva moderna en contextos distritales requiere una transformación digital y ética de sus procesos de planificación. La brecha identificada entre la teoría global y la práctica local sugiere que los lineamientos estratégicos propuestos deben priorizar la transparencia, la rendición de cuentas y la integración de tecnologías digitales. El fortalecimiento de la gestión no es un evento aislado, sino un ciclo de mejora continua donde la planificación administrativa sirve de base para un liderazgo pedagógico capaz de articular alianzas interinstitucionales y responder



con agilidad a los desafíos de un entorno educativo en constante cambio.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2023). Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones sistemáticas. REDHECS: Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social, 18(35), 9–29.
- Asamblea Nacional por la Educación. (2007). Plan Nacional Decenal de Educación 2006–2016. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IGUB/Plan%20decenal%20de%20educacion%202006%20-%202016.pdf>
- Brunet, L. (2005). El clima de trabajo en las organizaciones. Trillas.
- Camber, J. (2023). Cultura institucional y sentido de pertenencia en la gestión directiva escolar. Ediciones Escolares.
- Capacho, A., y Rincón, G. (2018). Relaciones escuela-entorno y participación comunitaria. Editorial Social.
- Cardoso, P. (2018). Decisiones y cambio organizacional en instituciones educativas. Editorial Organización.
- Chiavenato, I. (2017). Introducción a la teoría general de la administración (9.^a ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I., y Sapiro, M. (2024). Clima organizacional y productividad en educación. Editorial Gestión.
- Congreso de la República de Colombia. (1994). Ley 115 de 1994. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=292>
- Córdova, R. (2022). Transparencia y rendición de cuentas en la gestión directiva educativa. Editorial Pública.
- Díaz, B. (2023, octubre 3). Transformación digital de la gestión educativa: ¿Estamos listos para el cambio? CAF. <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2023/10/transformacion-digital-de-la-gestion-educativa-estamos-listos-para-el-cambio/>
- Domínguez, A. (2019). Sostenibilidad del desarrollo: Hacer frente al gran desafío global. Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial, 3(2), 45–60.
- Farfán, J., y Mosquera, C. (2019). Desarrollo metodológico de un



- sistema de administración y control de riesgos financieros en Mipyme. *Revista CIES*, 67–80.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Dunod.
- Fernández, C. (2023). *Formación continua del profesorado*. Universidad Isabel I.
- González, P., Arenas, N., y Díaz, V. (2015). *Evolución de la administración educativa a partir del surgimiento del concepto de gestión educativa*. Universidad de Manizales.
- Henríquez, H. (2024). *Resiliencia, aprendizaje continuo y comunicación eficaz en la gestión directiva*. Editorial Transformar.
- Hernández, A., y Hernández, B. (2019). *Fundamentos de la planificación administrativa*. Editorial XYZ.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2013). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Kahr, T. (2023). *Colaboración, retención del talento y mejora institucional en educación*. Editorial Talento.
- Martínez, E. (2023). *Liderazgo, empoderamiento y trabajo colaborativo en la gestión educativa*. Editorial Colaborar.
- Mendoza, V., y Moreira, J. (2021). *Procesos de gestión administrativa: Un recorrido desde su origen*. *Revista Enfoque*, 1–13.
- Ministerio de Educación Nacional. (2007). *La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación*.
<https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-137440.html>
- Ministerio de Educación Nacional. (2025). *Plan estratégico institucional 2025*.
https://www.mineduccion.gov.co/1780/articles-423383_recurso_01.pdf
- Montero, S., y Vásquez, P. (2021). *Gobierno escolar y redes de colaboración institucional*. Editorial Red.
- Munch, L. (2014). *Administración: Gestión organizacional, enfoque por competencias*. Trillas.
- Ortiz, J. (2024). *Alianzas estratégicas entre organizaciones educativas para la innovación*. Editorial Cooperación.
- Ovalle, R., y Lino, P. (2024). *Gestión directiva en instituciones educativas: Liderazgo, clima y cultura institucional*. Editorial ABC.



- Padilla, L., y Vargas, D. (2022). Gobierno institucional y cooperación interinstitucional en educación. Editorial Cooperación.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., . . . Moher, D. (2021). Declaración PRISMA 2020: Una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Española de Cardiología*, 74(9), 790-799. <https://doi.org/10.1016/j.recesp.2021.06.016>.
- Paya, R. (2025). Teoría y práctica de la gestión pública-educativa. Editorial Futuro.
- Quintero, D. (2021). Liderazgo educativo, comunicación e inteligencia emocional. Editorial Liderar.
- Quispe, F. (2023). Competencias directivas y clima institucional positivo. Editorial Gestión Educativa.
- Ramírez, N. (2023). Gerencia administrativa en instituciones estatales. Lux.
- Riffo, S. (2019). Gestión administrativa y de calidad en centros escolares. *Revista Científica*, 4(13), 153–172.
- Romero, S., y Santamaría, H. (2021). Factores que intervienen en la gestión educativa. *Revista Varela*, 21(59), 77–85.
- Sacristán, X. (2023). Integridad, ética y credibilidad en la gestión escolar. Editorial Ética Educativa.
- Sandoval, L. (2024). Clima escolar y gestión docente en contextos de diversidad. Editorial Educación.
- Secretaría de Educación del Distrito. (2024). Circular 001 de 2024. https://www.educacionbogota.edu.co/portal_institucional/gestion-educativa/gobierno-escolar
- Suárez, N., Torres, R., Sevilla, S., Álvarez, M., Gómez, V., Jaramillo, R., y Pérez, M. (2023). La gestión educativa en la educación escolarizada. UNIBE.
- Sunkel, G., y Trucco, D. (2023). La integración de las tecnologías digitales en las escuelas de América Latina y el Caribe. CEPAL.



- Torres, M., y Dávila, J. (2024). Direccionamiento estratégico y liderazgo educativo. Editorial Universidad.
- UNESCO. (2023). Replantear la educación: Hacia un bien común mundial. UNESCO.
- Valdés, Y., y Guerra, P. (2023). Articulation between teacher professional development and school leadership. Revista de Estudios y Experiencias en Educación, 22(47), 321–346.
- Valera, V. (2024). Capacidad de cambio y adaptabilidad en entornos educativos dinámicos. Editorial Adaptar.
- Villegas, P., Vesga, E., y Mejía, C. (2005). Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional. Ministerio de Educación Nacional.