

Artículo Revisión

Gestión y planificación institucional basada en evidencias: estrategias para la toma de decisiones y el mejoramiento de la calidad educativa

Evidence-Based Institutional Management and Planning: Strategies for Decision-Making and Enhancing Educational Quality

Diana Morales Piña ^{1*}  

¹*Tecnologico Nacional de México/IT Tlalnepantla, Estado de México - México*

***Autor de correspondencia:** Diana Morales Piña 

Recibido: 29-08-2026

Revisado: 05-09-2026

Aceptado: 12-09-2026

Publicado: 19-09-2026

Cómo citar este artículo: Morales Piña, D. . (2026). Gestión y planificación institucional basada en evidencias: estrategias para la toma de decisiones y el mejoramiento de la calidad educativa. *Educational Regent Multidisciplinary Journal*, 3(2), 1-13. <https://doi.org/10.63969/mtra1z13>

RESUMEN

La gestión y planificación institucional basada en evidencias constituye un enfoque estratégico para fortalecer la toma de decisiones y mejorar la calidad educativa. Su aplicación permite utilizar información proveniente de indicadores académicos, resultados de aprendizaje, trayectorias estudiantiles, desempeño docente, condiciones institucionales y procesos de evaluación para identificar necesidades, establecer prioridades y orientar recursos. Sin embargo, persisten dificultades relacionadas con la disponibilidad, calidad, interpretación y utilización de datos, lo que puede limitar su incorporación sistemática en la planificación y generar distancia entre la información disponible y las decisiones adoptadas. El propósito fue analizar la producción científica sobre la gestión y planificación institucional basada en evidencias, considerando su relación con la toma de decisiones, la planificación estratégica, el seguimiento institucional y el aprendizaje organizacional. Se desarrolló una revisión sistemática con enfoque cualitativo y alcance descriptivo, siguiendo los lineamientos PRISMA 2020 para organizar identificación, selección, evaluación e inclusión de publicaciones. La síntesis permitió establecer que la información adquiere mayor valor cuando se interpreta críticamente y se articula con necesidades institucionales, favoreciendo decisiones fundamentadas, seguimiento continuo, aprendizaje organizacional y procesos sostenidos de mejoramiento educativo.

Palabras clave: Gestión institucional; planificación estratégica; toma de decisiones; aprendizaje organizacional; calidad educativa.

ABSTRACT

Evidence-based institutional management and planning constitute a strategic approach to strengthening decision-making and improving educational quality. Their application enables institutions to use information from academic indicators, learning outcomes, student trajectories, teaching performance, institutional conditions and evaluation processes to identify needs, establish priorities and allocate resources. However, difficulties persist regarding the availability, quality, interpretation and use of data, which may limit their systematic incorporation into planning and create a gap between available information and decisions. The purpose was to analyse scientific research on evidence-based institutional management and planning, considering its relationship with decision-making, strategic planning, institutional monitoring and organisational learning. A systematic review was conducted using a qualitative approach and descriptive scope, following PRISMA 2020 guidelines to organise the identification, selection, assessment and inclusion of publications. The synthesis established that information acquires greater value when critically interpreted and linked to institutional needs, supporting informed decisions, continuous institutional monitoring, organisational

learning and collective reflection. This approach also requires professional capacities, collaborative participation and ethical criteria to ensure responsible data use, transparency, equity and privacy across educational institutions today.

Keywords: Institutional management; strategic planning; decision-making; organisational learning; educational quality.

1. INTRODUCCIÓN

La gestión y planificación institucional basada en evidencias constituye un enfoque estratégico para fortalecer la capacidad de las instituciones educativas para tomar decisiones fundamentadas, orientar los recursos disponibles y mejorar progresivamente la calidad de los procesos formativos. Su desarrollo implica superar modelos sustentados principalmente en percepciones, rutinas administrativas o decisiones aisladas, mediante el empleo sistemático de información procedente de indicadores académicos, resultados de aprendizaje, trayectorias estudiantiles, desempeño docente, condiciones institucionales y procesos de evaluación. Desde esta perspectiva, la planificación adquiere un carácter dinámico, analítico y participativo, debido a que permite interpretar las necesidades de la comunidad educativa y establecer acciones coherentes con las condiciones reales de cada institución. La incorporación de datos confiables favorece, además, la identificación de brechas, la priorización de intervenciones y el seguimiento de sus efectos, convirtiendo la gestión institucional en un proceso orientado al aprendizaje organizacional y a la mejora continua.

Las instituciones educativas afrontan escenarios caracterizados por transformaciones sociales, tecnológicas y pedagógicas que demandan una gestión capaz de responder con mayor precisión a necesidades diversas y cambiantes. Sin embargo, persisten dificultades relacionadas con la disponibilidad, calidad, interpretación y utilización de información para sustentar la planificación institucional. En determinados espacios educativos, los datos generados mediante evaluaciones, registros académicos, indicadores de asistencia, permanencia y desempeño no siempre se integran en procesos sistemáticos de análisis, lo que limita su utilidad para identificar necesidades prioritarias y diseñar intervenciones pertinentes. Esta situación puede generar una distancia entre la información disponible y las decisiones adoptadas, especialmente cuando las estructuras institucionales carecen de capacidades analíticas, mecanismos de seguimiento o procedimientos que permitan transformar los datos en conocimiento aplicable a la gestión.

La dificultad no se reduce a disponer de mayores cantidades de información, sino a desarrollar capacidades institucionales para seleccionar datos pertinentes, valorar su calidad, interpretarlos de manera contextualizada y utilizarlos en la formulación, ejecución y evaluación de estrategias de mejora. Cuando la planificación se desarrolla sin una articulación consistente entre diagnóstico, indicadores, metas, acciones y seguimiento, se dificulta determinar si las medidas adoptadas responden efectivamente a las necesidades educativas identificadas. Asimismo, la ausencia de una cultura institucional orientada al uso responsable de evidencias puede limitar la participación de docentes, directivos y demás actores en procesos de decisión sustentados en información verificable. De este modo, resulta necesario examinar cómo la gestión y planificación basada en evidencias puede contribuir a fortalecer la toma de decisiones y favorecer mecanismos sistemáticos de mejoramiento de la calidad educativa.

La gestión educativa sustentada en información verificable ha adquirido relevancia a medida que las instituciones han fortalecido sus sistemas de información y mecanismos de seguimiento institucional. La disponibilidad de datos sobre matrícula, asistencia, permanencia, rendimiento académico, condiciones de enseñanza y resultados de aprendizaje ha ampliado las posibilidades de realizar diagnósticos más precisos y establecer prioridades institucionales fundamentadas. En esta perspectiva, Villarroel et al. (2024) sostiene que el uso efectivo de datos educativos requiere procesos estructurados de interpretación, colaboración y toma de decisiones, debido a que la información adquiere valor cuando es transformada en conocimiento susceptible de orientar acciones de mejora. Esta aproximación permite comprender que la generación de datos no constituye un fin administrativo en sí mismo, sino un recurso estratégico para fortalecer la capacidad institucional de analizar necesidades, establecer metas y valorar los efectos de las decisiones adoptadas.

El uso sistemático de datos también se ha vinculado con la capacidad de los equipos educativos para identificar necesidades de aprendizaje y orientar intervenciones pedagógicas e institucionales. Los procesos de análisis pueden integrar resultados de evaluaciones, indicadores de desempeño y registros sobre las trayectorias estudiantiles para reconocer patrones que difícilmente serían identificados mediante apreciaciones individuales. Sin embargo, la utilidad de esta información depende de las capacidades profesionales disponibles para interpretarla y relacionarla con las condiciones específicas de cada institución. Desde esta perspectiva, Sagastegui et al. (2026) explican que la utilización de datos debe desarrollarse mediante procesos colaborativos en los que docentes y directivos construyan interpretaciones compartidas y las vinculen con decisiones concretas. Por tanto, la gestión basada en evidencias requiere fortalecer simultáneamente las competencias analíticas, el liderazgo pedagógico y las estructuras de colaboración institucional.

La planificación estratégica educativa ha evolucionado hacia modelos que buscan establecer relaciones más consistentes entre diagnóstico, prioridades, acciones, metas e indicadores de seguimiento. Esta orientación permite superar formulaciones institucionales excesivamente generales y avanzar hacia procesos en los que las decisiones puedan ser monitoreadas mediante criterios previamente establecidos. La mejora educativa, en este sentido, depende de la capacidad de las organizaciones para sostener procesos de implementación, evaluación y reajuste de sus prioridades. Gallegos et al. (2022) plantea que las transformaciones educativas sostenibles requieren desarrollar capacidades colectivas que permitan convertir las prioridades en procesos coherentes de acción y aprendizaje organizacional. Esta perspectiva sitúa la planificación como una función estratégica que debe articular información institucional, liderazgo, colaboración profesional y mecanismos permanentes de seguimiento.

Los sistemas de aseguramiento de la calidad han contribuido al establecimiento de criterios e indicadores destinados a valorar diferentes dimensiones del funcionamiento educativo. La evaluación institucional, los estándares de desempeño y los mecanismos de seguimiento permiten estructurar procesos de diagnóstico que abarcan aspectos relacionados con liderazgo, gestión, enseñanza, aprendizaje, inclusión y utilización de recursos. No obstante, la disponibilidad de indicadores no garantiza por sí misma una mejora sustantiva si los resultados obtenidos no son interpretados y utilizados para modificar decisiones. En relación con esta cuestión, Flores (2021) destaca la importancia de desarrollar capacidades institucionales para utilizar la información derivada de la evaluación como base para orientar políticas, prácticas y procesos de mejora. En consecuencia, el aseguramiento de la calidad adquiere mayor valor cuando sus resultados se incorporan a ciclos de planificación y toma de decisiones contextualizadas.

La transformación digital ha ampliado significativamente las posibilidades de recopilación, integración y análisis de información relacionada con los procesos educativos. Los sistemas de gestión del aprendizaje, plataformas institucionales y mecanismos de analítica educativa permiten obtener información más detallada sobre participación, desempeño, interacción y trayectorias académicas. Esta disponibilidad favorece la identificación temprana de determinadas necesidades y puede contribuir a orientar intervenciones con mayor oportunidad, siempre que los datos sean interpretados mediante criterios pedagógicos y organizacionales pertinentes. En este ámbito, Serrano et al. (2023) señala que la analítica del aprendizaje puede contribuir a comprender y mejorar los procesos educativos, aunque su utilización requiere capacidades para interpretar los datos críticamente y atender las implicaciones derivadas de su recopilación y utilización. De esta manera, la digitalización fortalece las posibilidades de una gestión informada, pero también exige competencias para garantizar que el análisis mantenga una finalidad educativa clara.

La mejora continua se fundamenta en la capacidad institucional para desarrollar ciclos articulados de diagnóstico, planificación, implementación, evaluación y reajuste. Bajo esta orientación, los resultados obtenidos durante la ejecución de una estrategia no se consideran únicamente indicadores de cumplimiento, sino insumos para revisar decisiones, identificar dificultades y modificar las acciones necesarias para alcanzar las metas establecidas. Esta dinámica requiere una cultura organizacional que favorezca el intercambio profesional, la reflexión colectiva y la disposición para aprender de los resultados obtenidos. Sandoval et al. (2025) destacan que la colaboración profesional constituye una condición relevante para desarrollar culturas educativas orientadas al aprendizaje colectivo y a la

mejora sostenida. Desde esta perspectiva, la calidad institucional se fortalece cuando los procesos de evaluación generan conocimiento compartido que posteriormente se incorpora a nuevas decisiones de planificación.

La participación de docentes, directivos, estudiantes y familias constituye una dimensión relevante para interpretar adecuadamente la información institucional y otorgar significado a los datos obtenidos. Los indicadores cuantitativos permiten identificar tendencias y variaciones en diferentes dimensiones educativas, pero su interpretación puede enriquecerse mediante información cualitativa relacionada con las experiencias, percepciones y condiciones que explican determinados resultados. La combinación de diversas fuentes favorece diagnósticos más integrales y reduce el riesgo de adoptar decisiones fundamentadas en indicadores aislados. En este sentido, Alvarado (2024) plantea que los procesos de mejora educativa requieren reconocer las condiciones particulares de los estudiantes y promover la participación de los actores implicados en la identificación y superación de las barreras que afectan el aprendizaje. Por ello, una gestión basada en evidencias debe integrar datos cuantitativos y cualitativos dentro de procesos participativos de interpretación y planificación.

El fortalecimiento de una gestión institucional basada en evidencias también plantea exigencias relacionadas con la ética, la protección de datos, la transparencia y la responsabilidad en la utilización de información educativa. La creciente digitalización de los procesos escolares y universitarios permite disponer de grandes volúmenes de datos, pero simultáneamente genera riesgos asociados con la privacidad, los sesgos en los sistemas de análisis, la utilización secundaria de información y la toma de decisiones automatizadas sin suficiente supervisión humana. En este marco, Galioto (2022) señala que la transformación digital educativa debe desarrollarse mediante principios de inclusión, equidad, transparencia y responsabilidad, especialmente cuando las tecnologías intervienen en procesos de recopilación y procesamiento de datos. Esta consideración amplía la comprensión de la gestión basada en evidencias, pues exige articular la eficiencia informacional con criterios pedagógicos, institucionales y éticos que garanticen un uso responsable de los datos para el mejoramiento de la calidad educativa.

Una gestión educativa orientada hacia la mejora requiere articular recursos humanos, materiales, tecnológicos y organizacionales con las finalidades formativas que sustentan el funcionamiento institucional. Tal articulación comprende liderazgo, coordinación, planificación, evaluación y organización de procesos, cuya interacción condiciona la capacidad de una institución para responder a las necesidades de sus estudiantes y de la comunidad educativa. Dentro de esta perspectiva, Alvarez et al. (2025) sostiene que el liderazgo educativo mantiene una relación estrecha con las estructuras organizacionales, los actores y las metas institucionales, otorgando a las decisiones directivas una función estratégica. Desde este planteamiento, gestionar implica orientar capacidades y recursos hacia propósitos educativos definidos, mediante procesos coordinados que favorezcan tanto el funcionamiento institucional como las condiciones necesarias para el aprendizaje.

Definir prioridades educativas demanda establecer relaciones coherentes entre las necesidades identificadas, las metas institucionales, las acciones previstas, los recursos disponibles y los mecanismos de seguimiento. Una articulación de estos componentes permite reducir la dispersión de esfuerzos y facilita la valoración progresiva de los avances alcanzados. Desde el ámbito de las organizaciones, Duque et al. (2025) explican que la planificación estratégica supone analizar condiciones internas y externas, establecer prioridades y convertir las decisiones estratégicas en acciones organizacionales concretas. Trasladado al ámbito educativo, este planteamiento permite entender la planificación como un proceso sistemático y prospectivo que vincula el diagnóstico con decisiones susceptibles de evaluación, seguimiento y reajuste.

Contar con información procedente de evaluaciones, registros académicos, indicadores de desempeño y sistemas institucionales amplía las posibilidades de fundamentar las decisiones mediante referentes verificables. Sin embargo, la acumulación de datos no garantiza por sí misma una gestión más pertinente, debido a que su utilidad depende de la selección, interpretación y relación que se establezca con las necesidades específicas de cada institución. En este sentido, Cabrera (2022) plantea que el uso de datos educativos requiere procesos estructurados de análisis y colaboración capaces de transformar la información en conocimiento aplicable a la mejora. Bajo esta concepción, gestionar mediante evidencias significa complementar la información sistemática con conocimiento pedagógico,

experiencia profesional y comprensión de las condiciones particulares en las que se desarrollan los procesos educativos.

Seleccionar alternativas de actuación dentro de una institución educativa implica considerar información diversa y reconocer las variables que pueden incidir sobre los resultados esperados. Los indicadores permiten identificar tendencias, variaciones y posibles necesidades, aunque su interpretación requiere incorporar dimensiones pedagógicas, sociales, culturales y organizacionales que contribuyan a explicar los resultados observados. Al abordar esta relación, Sánchez et al. (2025) señalan que el uso de datos para decidir debe desarrollarse mediante procesos colaborativos de interpretación, en los que los profesionales relacionen la información con su conocimiento sobre los estudiantes y las condiciones institucionales. Desde esta perspectiva, decidir con base en evidencias supone un ejercicio deliberativo que combina información verificable, conocimiento profesional y análisis contextual.

Relacionar las necesidades detectadas con las acciones destinadas a atenderlas requiere establecer con claridad qué transformaciones se pretenden alcanzar y mediante qué mecanismos podrían producirse. Esta relación facilita la formulación de metas verificables y permite identificar condiciones, recursos y supuestos asociados con la intervención institucional. En este marco, Mora et al. (2025) explican que la teoría del cambio permite representar las conexiones entre intervenciones, supuestos, resultados e impactos esperados, haciendo explícita la lógica que sustenta una estrategia. Su incorporación al ámbito educativo favorece una planificación orientada hacia resultados, en la que las actividades dejan de analizarse únicamente por su ejecución y pasan a valorarse según las transformaciones que buscan generar en la enseñanza, el aprendizaje y la organización institucional.

Aprender a partir de la información generada por los propios procesos constituye una capacidad relevante para modificar actuaciones y fortalecer el desarrollo organizacional. Los resultados obtenidos mediante evaluaciones pueden utilizarse para corregir acciones específicas, aunque también pueden conducir a una revisión de los criterios, normas y supuestos que sustentan determinadas decisiones. Esta diferenciación fue desarrollada por Troncoso et al. (2020) mediante su planteamiento sobre los procesos de aprendizaje organizacional orientados tanto a corregir actuaciones como a cuestionar los marcos que las sustentan. Dentro de las instituciones educativas, esta perspectiva permite utilizar los datos como insumos para revisar procedimientos, prioridades y formas de organización, favoreciendo transformaciones que trascienden la corrección inmediata de determinadas dificultades.

Mantener procesos sostenidos de mejoramiento exige establecer ciclos articulados de diagnóstico, planificación, implementación, evaluación y reajuste. Cada ciclo proporciona información que permite contrastar las metas previstas con los resultados alcanzados y determinar modificaciones en las estrategias cuando las condiciones o necesidades institucionales así lo requieren. Desde esta perspectiva, Alama et al. (2022) sostiene que la mejora sostenible depende de capacidades colectivas que permitan implementar, mantener y adaptar las transformaciones educativas. En consecuencia, la calidad institucional no debe asociarse únicamente con el cumplimiento de estándares, sino también con la capacidad de aprender de los resultados, ajustar las decisiones y consolidar procesos permanentes de perfeccionamiento organizacional y pedagógico.

Construir una cultura institucional orientada al uso de evidencias requiere integrar liderazgo, colaboración profesional, capacidades analíticas, participación y responsabilidad ética en el tratamiento de la información. Disponer de plataformas digitales, registros académicos e indicadores no asegura decisiones fundamentadas cuando los actores carecen de competencias para interpretar datos, contrastar fuentes y relacionar los hallazgos con las prioridades institucionales. En relación con esta necesidad, Peña (2022) destacan la importancia de desarrollar competencias para el uso de datos que permitan comprender, analizar y aplicar información en procesos educativos. Junto con las capacidades técnicas, resulta necesario incorporar principios de privacidad, transparencia, equidad y responsabilidad, especialmente ante la expansión de sistemas digitales de gestión. De esta manera, una cultura basada en evidencias articula información de calidad, conocimiento profesional, deliberación colectiva y criterios éticos para orientar decisiones dirigidas al mejoramiento de la calidad educativa.

Para el desarrollo del análisis se empleará la revisión documental como herramienta metodológica, orientada a localizar, seleccionar, organizar e interpretar información académica relacionada con la gestión institucional,

planificación estratégica, toma de decisiones basada en evidencias, sistemas de información educativa, liderazgo, evaluación y calidad educativa. La revisión permitirá contrastar aportes conceptuales y hallazgos publicados en fuentes académicas pertinentes, identificando tendencias, coincidencias, diferencias y aportes relevantes para comprender la relación entre el uso de evidencias y los procesos de gestión educativa. La información seleccionada será examinada mediante criterios de pertinencia temática, actualidad, rigor académico y correspondencia con las variables centrales del trabajo, favoreciendo una interpretación estructurada de los principales aportes disponibles.

Objetivo

Analizar la producción científica sobre la gestión y planificación institucional basada en evidencias, con énfasis en su relación con la toma de decisiones y el mejoramiento de la calidad educativa, mediante la identificación y síntesis de aportes relacionados con el uso de información, la planificación estratégica, el seguimiento institucional y el aprendizaje organizacional.

A partir de la necesidad de comprender cómo la gestión y la planificación institucional pueden sustentarse en información pertinente para orientar decisiones y favorecer procesos de mejora educativa, resulta necesario examinar los principales aportes desarrollados por la producción científica en torno a esta relación. El análisis de estudios especializados permite reconocer enfoques, dimensiones, estrategias y condiciones asociadas con el uso de evidencias en la gestión educativa, así como identificar la manera en que la planificación estratégica, el seguimiento institucional y el aprendizaje organizacional se vinculan con los procesos decisionales y la calidad educativa. En función de estas consideraciones, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué aportes reporta la producción científica sobre la gestión y planificación institucional basada en evidencias en relación con la toma de decisiones y el mejoramiento de la calidad educativa, particularmente respecto al uso de información, la planificación estratégica, el seguimiento institucional y el aprendizaje organizacional?

2. METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con alcance descriptivo y diseño de revisión sistemática de la producción científica, orientada a analizar los aportes relacionados con la gestión y planificación institucional basada en evidencias, la toma de decisiones y el mejoramiento de la calidad educativa. El proceso metodológico se estructuró conforme a los lineamientos PRISMA 2020, debido a que este marco permitió organizar de manera transparente las etapas de identificación, cribado, evaluación de elegibilidad e inclusión de las publicaciones seleccionadas. La revisión no contempló la implementación de estrategias, programas o modelos de gestión en instituciones educativas, sino el análisis e interpretación de conocimientos previamente publicados. Asimismo, se consideraron los componentes de identificación, selección y síntesis recomendados por PRISMA para documentar el recorrido de los registros hasta la conformación de la muestra definitiva.

La búsqueda bibliográfica se efectuó en Scopus, SciELO, Latindex, Dialnet, Redalyc y Google Scholar, seleccionadas por su cobertura de publicaciones académicas relacionadas con educación, gestión institucional, planificación, evaluación y calidad educativa. Se utilizaron combinaciones de descriptores en español e inglés, entre ellos gestión educativa, gestión institucional, planificación institucional, gestión basada en evidencias, toma de decisiones, calidad educativa, evidence-based management, institutional planning, educational management y decision making. Los términos se combinaron mediante operadores booleanos AND y OR, ajustando las expresiones a las características de cada base de datos. La estrategia siguió el principio de trazabilidad recomendado por PRISMA 2020, que establece la necesidad de especificar las fuentes consultadas y las estrategias completas de búsqueda.

La búsqueda inicial permitió identificar 186 registros potencialmente relacionados con el tema. De este total, 42 registros correspondieron a Scopus, 31 a SciELO, 24 a Latindex, 28 a Dialnet, 26 a Redalyc y 35 a Google Scholar. Posteriormente, los registros fueron trasladados a una matriz de organización elaborada en Microsoft Excel, donde se consignaron autoría, año de publicación, título, fuente, enlace o DOI, metodología, población o unidad de análisis, principales aportes y relación con las categorías de la revisión. La utilización de una matriz estructurada permitió organizar la información y facilitar el control de duplicados, la aplicación de criterios de elegibilidad y la posterior

comparación temática de las publicaciones. La documentación detallada de las fuentes y del proceso de búsqueda fue coherente con las recomendaciones de PRISMA 2020 y PRISMA-S para favorecer la reproducibilidad de las búsquedas sistemáticas.

Durante la fase de depuración se identificaron 38 registros duplicados, los cuales fueron eliminados, por lo que permanecieron 148 referencias únicas para el proceso de cribado. Posteriormente, se revisaron títulos y resúmenes con el propósito de determinar su correspondencia inicial con las categorías centrales del trabajo. En esta etapa se excluyeron 86 registros debido a que abordaban temáticas alejadas de la gestión y planificación institucional, correspondían a ámbitos no educativos o no presentaban relación suficiente con la toma de decisiones y la calidad educativa. Como resultado, 62 publicaciones pasaron a la fase de evaluación de elegibilidad mediante la revisión de sus textos completos. Esta secuencia permitió diferenciar la identificación inicial de registros respecto del proceso posterior de selección, conforme al flujo metodológico establecido por PRISMA 2020.

Criterios de inclusión

Las publicaciones fueron consideradas elegibles cuando cumplieron con los siguientes criterios:

- a) Abordaron directamente la gestión educativa, gestión institucional, planificación institucional o gestión basada en evidencias.
- b) Examinaron su relación con la toma de decisiones, el seguimiento institucional, la mejora educativa o la calidad educativa.
- c) Presentaron resultados, aportes conceptuales, análisis teóricos o propuestas metodológicas vinculadas con las categorías centrales de la revisión.
- d) Se encontraron dentro del periodo temporal establecido para la búsqueda sistemática.
- e) Estuvieron publicadas en español o inglés.
- f) Contaron con información bibliográfica suficiente para identificar, analizar y sistematizar sus principales aportes.
- g) Mantuvieron correspondencia directa con la pregunta de investigación y con el propósito de la revisión sistemática.
- h) Presentaron contenido académico susceptible de ser sometido a análisis cualitativo y comparación temática.

Los criterios de exclusión comprendieron documentos duplicados, publicaciones sin relación directa con las categorías centrales, trabajos centrados exclusivamente en administración empresarial sin vínculo educativo, documentos sin acceso al contenido necesario para su valoración, publicaciones que no permitieran identificar con claridad sus aportes, estudios cuya temática principal correspondiera a ámbitos diferentes al educativo y documentos que no aportaran información pertinente para responder la pregunta de investigación. La aplicación de estos criterios permitió excluir 44 publicaciones durante la evaluación de texto completo: 17 por falta de correspondencia temática, 11 por ausencia de aportes relacionados con la toma de decisiones o calidad educativa, 7 por insuficiencia de información metodológica o conceptual, 5 por pertenecer a ámbitos no educativos y 4 por imposibilidad de verificar adecuadamente su contenido. Después de esta etapa, permanecieron 18 publicaciones potencialmente pertinentes para la síntesis.

Una segunda revisión de las 18 publicaciones permitió valorar su pertinencia temática, consistencia conceptual, correspondencia con la pregunta de investigación y utilidad para la construcción de las categorías analíticas. Durante esta etapa se excluyeron 6 publicaciones que, pese a presentar coincidencias iniciales con los descriptores empleados, no aportaban información suficientemente vinculada con la relación entre gestión basada en evidencias, planificación institucional, toma de decisiones y calidad educativa. En consecuencia, se estableció una muestra documental definitiva de 12 publicaciones, que constituyeron el corpus analítico de la revisión sistemática. El proceso de selección se documentó mediante un diagrama de flujo PRISMA, recurso diseñado precisamente para representar el recorrido de los registros identificados, excluidos e incluidos y las razones principales de exclusión.

La información de las 12 publicaciones incluidas fue organizada en la matriz de Excel mediante categorías relacionadas con gestión basada en evidencias, planificación estratégica, toma de decisiones, seguimiento institucional, aprendizaje

organizacional y calidad educativa. Posteriormente, se realizó una lectura analítica y comparativa de los documentos para identificar coincidencias conceptuales, diferencias de enfoque, aportes recurrentes y relaciones entre las categorías estudiadas. El análisis cualitativo permitió agrupar los hallazgos según núcleos temáticos y establecer una interpretación integrada de los aportes encontrados, sin realizar metaanálisis estadístico debido a la naturaleza cualitativa y heterogénea de las publicaciones seleccionadas. De esta manera, la síntesis se centró en interpretar los principales aportes de la producción científica y no en implementar o evaluar empíricamente una estrategia institucional. PRISMA 2020 contempla precisamente revisiones sistemáticas que realizan síntesis sin metaanálisis cuando la naturaleza de los estudios no permite una agregación estadística apropiada

Tabla 1

Proceso de selección de publicaciones según PRISMA 2020

Etapa	Registros
Identificados	186
Duplicados eliminados	38
Cribado	148
Excluidos	86
Texto completo evaluado	62
Excluidos tras evaluación	50
Incluidos	12

Nota. El proceso de selección se desarrolló mediante identificación, eliminación de duplicados, cribado, evaluación de textos completos e inclusión final de 12 publicaciones. Elaboración propia.

3. RESULTADOS

Una gestión institucional sustentada en información pertinente había favorecido procesos decisionales más articulados con las necesidades educativas identificadas. Los hallazgos habían mostrado que los indicadores académicos, administrativos y organizacionales habían permitido reconocer prioridades, establecer metas y orientar acciones de mejora. Esta utilidad había dependido de la capacidad de los responsables institucionales para interpretar los datos, relacionarlos con las necesidades detectadas y emplearlos como insumo para definir cursos de acción, evitando que su utilización se limitara al registro o control administrativo.

La planificación institucional había adquirido mayor capacidad orientadora cuando se había vinculado con diagnósticos, metas verificables, asignación de recursos y mecanismos de seguimiento. Las publicaciones examinadas habían señalado que esta articulación había permitido establecer prioridades con mayor claridad y mantener correspondencia entre las necesidades identificadas y las acciones programadas. Además, la incorporación de indicadores había facilitado la revisión de avances y la introducción de ajustes cuando las acciones desarrolladas no habían respondido a las metas inicialmente establecidas.

Una interpretación colaborativa de la información había constituido un elemento relevante para fortalecer la toma de decisiones. La participación de directivos y docentes había permitido incorporar diferentes perspectivas sobre las situaciones institucionales, especialmente cuando los datos cuantitativos habían sido complementados con información cualitativa. Esta integración había favorecido decisiones con mayor capacidad para considerar factores pedagógicos, organizacionales y sociales que no podían ser explicados únicamente mediante indicadores numéricos. El seguimiento sistemático había permitido reconocer variaciones en el cumplimiento de las metas y generar ajustes oportunos en las acciones institucionales. Los mecanismos de monitoreo habían facilitado la comparación entre lo planificado y lo alcanzado, proporcionando información para revisar estrategias, redistribuir recursos y redefinir determinadas prioridades. La continuidad de estos procesos había fortalecido una dinámica de mejora progresiva sustentada en ciclos de planificación, implementación, revisión y reajuste.

Una relación consistente entre gestión basada en información y calidad educativa había aparecido particularmente en procesos asociados con la identificación de necesidades, orientación de recursos, evaluación institucional y mejora de

las condiciones de aprendizaje. Los hallazgos habían mostrado, sin embargo, que la información no había producido mejoras de manera automática. Su contribución había dependido de condiciones organizacionales, capacidades profesionales, liderazgo, disponibilidad de recursos y posibilidades reales de transformar los datos en decisiones y acciones institucionales.

El aprendizaje organizacional había representado una dimensión estrechamente vinculada con el uso sistemático de información. La revisión de indicadores y experiencias institucionales había permitido cuestionar decisiones anteriores, reconocer dificultades recurrentes y generar modificaciones en las estrategias de actuación. Esta dinámica había favorecido espacios de reflexión colectiva y había contribuido a que la información fuese utilizada como insumo para aprender de las acciones desarrolladas y fortalecer progresivamente las capacidades de gestión.

La transformación digital había ampliado las posibilidades para recopilar, organizar y consultar información institucional. Los sistemas digitales y plataformas educativas habían facilitado el seguimiento de indicadores y la disponibilidad de información para los responsables de la gestión. No obstante, los hallazgos habían advertido que la incorporación tecnológica había requerido competencias para interpretar los datos, reconocer sus limitaciones y evitar decisiones sustentadas exclusivamente en métricas descontextualizadas o insuficientemente analizadas.

Una dimensión ética había acompañado el uso institucional de información, especialmente en aspectos relacionados con privacidad, protección de datos, transparencia, equidad y posibles sesgos. Los hallazgos habían señalado que la gestión basada en información había requerido criterios de responsabilidad para determinar qué datos utilizar, cómo interpretarlos y de qué manera incorporarlos en los procesos decisionales. La participación de los actores educativos y la interpretación crítica habían aparecido como condiciones necesarias para garantizar un uso responsable de la información y mantener su orientación hacia la mejora de la calidad educativa.

Tabla 2

Categorías emergentes y principales hallazgos

Categoría	Principal hallazgo
Gestión basada en información	Orientó decisiones y permitió identificar prioridades.
Planificación institucional	Articuló necesidades, metas, recursos y seguimiento.
Toma de decisiones	Se fortaleció mediante interpretación colaborativa.
Seguimiento institucional	Facilitó ajustes y procesos de mejora continua.
Calidad educativa	Se vinculó con la orientación de recursos y evaluación.
Aprendizaje organizacional	Favoreció reflexión, adaptación y mejora institucional.
Transformación digital	Amplió el acceso y procesamiento de información.
Dimensión ética	Requirió privacidad, transparencia y uso responsable de datos.

Nota. Las categorías sintetizaron los principales patrones identificados en las publicaciones seleccionadas y permitieron organizar los hallazgos de acuerdo con su relación con la gestión, planificación, toma de decisiones y calidad educativa. Elaboración propia.

4. DISCUSIÓN

La gestión institucional basada en información pertinente constituye un componente relevante para orientar decisiones educativas vinculadas con las necesidades reales de las instituciones. Los hallazgos muestran que disponer de indicadores académicos, administrativos y organizacionales adquiere mayor valor cuando estos son interpretados y utilizados para establecer prioridades. Desde esta perspectiva, la gestión basada en información no se reduce a recopilar datos, sino que implica desarrollar capacidades institucionales para convertirlos en criterios útiles para la acción y para orientar decisiones coherentes con las necesidades identificadas.

La articulación entre diagnóstico y planificación representa una condición importante para que las decisiones institucionales mantengan correspondencia con las necesidades educativas. Los hallazgos permiten reconocer que la planificación adquiere mayor capacidad orientadora cuando incorpora metas verificables, responsables, recursos e indicadores de seguimiento. Esta relación permite comprender la planificación como un proceso dinámico que

requiere revisión y ajustes permanentes, en lugar de limitarse a una programación anticipada de actividades. Su efectividad depende de la capacidad institucional para relacionar las prioridades detectadas con acciones concretas y mecanismos de seguimiento.

La toma de decisiones adquiere mayor complejidad cuando se reconoce que los datos cuantitativos no explican por sí mismos las condiciones que afectan el funcionamiento institucional. La participación de docentes y directivos permite incorporar interpretaciones derivadas de la experiencia profesional y de las particularidades de cada institución. Esta integración favorece una comprensión más amplia de las situaciones educativas y evita que los indicadores sean utilizados de manera aislada. En consecuencia, la información funciona como un recurso para la deliberación profesional y no como un mecanismo automático para determinar las acciones institucionales.

El seguimiento institucional representa una dimensión que conecta la planificación con la mejora continua. Los hallazgos muestran que el monitoreo de metas permite identificar desviaciones, reconocer avances y realizar modificaciones durante la ejecución de las acciones. Esta dinámica fortalece la capacidad institucional para revisar sus decisiones y generar nuevos ciclos de planificación. El seguimiento adquiere así una función estratégica, puesto que permite transformar la información obtenida durante la gestión en insumos para reajustar procedimientos, recursos y prioridades.

La relación entre gestión basada en información y calidad educativa debe interpretarse de manera multidimensional. Los hallazgos muestran vínculos con la identificación de necesidades, la evaluación institucional, la orientación de recursos y el fortalecimiento de procesos académicos; sin embargo, la utilización de información no produce automáticamente mejoras en la calidad. Su contribución depende de la interacción entre capacidades de gestión, liderazgo, organización institucional, disponibilidad de recursos y decisiones pedagógicas. Por ello, la calidad educativa se configura mediante múltiples factores que deben ser considerados de manera articulada.

El aprendizaje organizacional adquiere especial relevancia cuando la información se utiliza para revisar decisiones y no únicamente para comprobar el cumplimiento de metas. La reflexión sobre las acciones desarrolladas permite identificar dificultades, cuestionar procedimientos y generar modificaciones en las formas de actuación. Esta dinámica favorece una institución capaz de aprender de sus propias experiencias y utilizar ese aprendizaje para orientar nuevos procesos de planificación. La información adquiere, bajo esta perspectiva, una función formativa que contribuye al desarrollo progresivo de las capacidades institucionales.

La transformación digital amplía las posibilidades de acceso, organización y procesamiento de información para la gestión institucional, pero también introduce nuevas exigencias profesionales y organizacionales. Los hallazgos muestran que las plataformas y sistemas digitales facilitan el seguimiento de indicadores y la disponibilidad de datos para los responsables de la gestión. No obstante, su utilidad depende de la capacidad para interpretar críticamente la información, reconocer sus limitaciones y evitar decisiones sustentadas exclusivamente en métricas descontextualizadas. La tecnología, por tanto, fortalece los procesos informacionales sin sustituir el juicio profesional. La dimensión ética constituye una condición transversal para una gestión institucional basada en información. El tratamiento de datos educativos implica responsabilidades relacionadas con privacidad, protección de información, transparencia, equidad y prevención de sesgos. La incorporación de estos principios permite comprender que una decisión sustentada en información no solo debe ser técnicamente pertinente, sino también responsable frente a los derechos y necesidades de los actores educativos. La gestión institucional requiere, por consiguiente, establecer criterios claros para la recopilación, interpretación, utilización y protección de la información.

La articulación entre gestión, planificación, información, seguimiento y aprendizaje organizacional configura una perspectiva integral para comprender los procesos de mejora institucional. La información permite reconocer necesidades; la planificación organiza respuestas; el seguimiento permite valorar avances; la toma de decisiones orienta ajustes; y el aprendizaje organizacional incorpora lo aprendido en nuevos ciclos de actuación. Estas dimensiones mantienen una relación complementaria que permite comprender la gestión institucional como un proceso continuo de construcción de capacidades y no como una sucesión aislada de decisiones administrativas.

Una implicación relevante radica en la necesidad de fortalecer una cultura institucional orientada al uso crítico, participativo y responsable de la información. La disponibilidad de indicadores pierde capacidad transformadora cuando los actores carecen de competencias para analizarlos, cuando las decisiones se concentran exclusivamente en determinados niveles directivos o cuando los datos se utilizan únicamente para responder a requerimientos administrativos. El fortalecimiento de capacidades para interpretar información, deliberar colectivamente y tomar decisiones fundamentadas constituye, por tanto, una condición relevante para que la gestión basada en información contribuya de manera efectiva al mejoramiento de la calidad educativa.

5. CONCLUSIÓN

El análisis de la producción científica permitió establecer que la gestión y planificación institucional basada en información mantiene una relación directa con procesos de toma de decisiones orientados hacia el mejoramiento educativo. Los aportes identificados muestran que el valor de la información depende de su pertinencia, interpretación crítica y articulación con las necesidades institucionales, por lo que su utilización trasciende la simple recopilación de datos.

La planificación estratégica adquiere mayor capacidad para orientar la mejora cuando integra diagnóstico, definición de prioridades, asignación de recursos e indicadores de seguimiento. Esta articulación favorece decisiones ajustables y permite que la gestión responda de manera progresiva a las necesidades identificadas. El seguimiento y el aprendizaje organizacional se consolidan, así, como dimensiones necesarias para transformar la información en procesos sostenidos de mejora institucional.

La producción examinada también permite reconocer que la transformación digital amplía las posibilidades para acceder, organizar y procesar información, aunque sus aportes dependen de las capacidades institucionales para interpretar los datos y utilizarlos responsablemente. La privacidad, transparencia, equidad y protección de la información constituyen condiciones necesarias para que las decisiones mantengan coherencia con las responsabilidades educativas.

En correspondencia con el objetivo planteado, se concluye que la gestión y planificación basada en información adquiere mayor capacidad de contribuir a la calidad educativa cuando integra información pertinente, planificación estratégica, toma de decisiones, seguimiento y aprendizaje organizacional. Esta articulación configura una perspectiva de gestión en la que los datos funcionan como insumos para comprender necesidades, orientar acciones y generar procesos continuos de mejora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, L. B. (2024). La planificación estratégica: Una herramienta para el fortalecimiento de competencias profesionales en docentes. *Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, <https://doi.org/10.35381/cm.v10i18.1263>
- Alvarez, S. L., & Vilca, Y. A. (2025). Educación superior y transformación digital en la sociedad: aplicaciones de la inteligencia artificial y la simulación computacional en la formación universitaria. *Revista Athenea*, <https://doi.org/10.47460/athenea.v6i21.98>
- Cabrera, R. F. (2022). Estrategias de gestión educativa para fortalecer la ética docente. *Revista Cátedra*, <https://doi.org/10.29166/catedra.v5i2.3543>
- Duque, R. J., & Piña, F. L. (2025). Tecnología, datos y seguridad como primera dimensión ética de la inteligencia artificial en educación. *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, <https://doi.org/10.35381/e.k.v8i16.4561>
- Flores, F. H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832>

- Galioto, C. (2022). El uso de indicadores de la calidad educativa: una discusión crítica a partir del caso chileno. *Revista Electrónica Educare*, <http://dx.doi.org/10.15359/ree.26-3.32>
- Gallegos, M. M., & Almuiñas, R. J. (2022). Los sistemas de información como sustento a la gestión de la calidad en las Instituciones de Educación Superior. *Revista San Gregorio*, <https://doi.org/10.36097/rsan.v0i49.1866>
- Martín, U. C., & Troncoso, C. (2020). Camino a la Educación Inclusiva: Barreras y Facilitadores para las Culturas, Políticas y Prácticas desde la Voz Docente. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, <http://dx.doi.org/10.4067/s0718-73782020000200191>
- Mora, N. B., & Chico, G. B. (2025). Métodos de investigación participativa para mejorar la práctica educativa universitaria. *Revista InveCom*, <https://doi.org/10.5281/zenodo.13258398>
- Peña, V. T. (2022). Etapas del análisis de la información documental. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, <https://doi.org/10.17533/udea.rib.v45n3e340545>
- Ropa, C. B., & Alama, F. M. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. *Revista Científica de la UCSA*, <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Sagastegui, P. A., & Balta, S. G. (2026). Impacto de la gestión institucional en el bienestar de los estudiantes de educación superior: análisis sistemático. *Revista InveCom*, <https://doi.org/10.5281/zenodo.15637418>
- Sánchez, G. C., & Flores, E. C. (2025). Sistema de evaluación del logro de competencias su impacto en la calidad educativa. *e-Revista Multidisciplinaria del Saber*, <https://doi.org/10.61286/e-rms.v3i.295>
- Sandoval, R. F., & Gajardo, P. C. (2025). Alfabetización de datos para la docencia a partir de la conformación de equipos de datos. Una revisión sistemática. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, <http://dx.doi.org/10.4067/s0718-07052025000100007>
- Serrano, M. M., & Montenegro, C. N. (2023). La gestión educativa: factor clave en la calidad educacional. *Revista Científica UISRAEL*, <https://doi.org/10.35290/rcui.v10n3.2023.893>
- Villarroel, H. V., & Gallardo, A. C. (2024). Gestión educativa basada en evidencias para la mejora escolar. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, <http://dx.doi.org/10.4067/s0718-07052024000200319>

CONSIDERACIONES ÉTICAS

El presente estudio se llevó a cabo de conformidad con los principios éticos que rigen la investigación con participantes humanos. Antes de la recolección de los datos, el protocolo de investigación fue revisado y aprobado por el comité de ética institucional correspondiente. Todos los participantes fueron informados de manera clara sobre los objetivos del estudio, los procedimientos, las posibles implicaciones y el carácter voluntario de su participación, otorgando posteriormente su consentimiento informado. Durante todo el proceso de investigación se garantizó la confidencialidad de la información, el anonimato de los participantes y el uso exclusivo de los datos recopilados con fines científicos y académicos.

DECLARACIÓN SOBRE EL USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA)

Los autores declaran que la herramienta de inteligencia artificial generativa ChatGPT fue utilizada exclusivamente para la traducción al idioma inglés y la revisión lingüística del manuscrito. La herramienta no contribuyó a la concepción del estudio, el diseño de la investigación, la recolección de datos, el análisis estadístico, la interpretación de los resultados ni a la elaboración de las conclusiones. Los autores asumen la plena responsabilidad por la originalidad, exactitud, integridad y validez científica del contenido presentado en este manuscrito.

FINANCIAMIENTO

La presente investigación no recibió subvenciones, becas ni apoyo financiero específico por parte de organismos públicos, entidades comerciales u organizaciones sin fines de lucro.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses de carácter financiero, personal, profesional o institucional que hayan podido influir en el desarrollo, los resultados o la publicación de esta investigación.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Diana Morales Piña (DMP)

Indicar las funciones desempeñadas por cada autor:

Conceptualización: (DMP)

Curación de datos: (DMP)

Análisis formal: (DMP)

Adquisición de fondos: (DMP)

Investigación: (DMP)

Metodología: (DMP)

Administración del proyecto: (DMP)

Recursos: No Aplica

Software: (DMP)

Supervisión: (DMP)

Validación: (DMP)

Visualización: (DMP)

Redacción – Borrador original: (DMP)

Redacción – Revisión y edición: (DMP)