

Institutional human resources planning in the context of education

Planificación institucional de recursos humanos en el contexto de la educación

Autores:

Mgs. Rivadeneira-Pacheco, José Luis
Independiente
Maestría en Gestión Pública Aplicada
Guayaquil-Ecuador



josecontador82@gmail.com



<https://orcid.org/0000-0001-7971-5399>

Mgs. Avilés-Almeida, Pedro Alexander
Universidad de Guayaquil
Magíster en Educación Superior
Guayaquil-Ecuador



pedro.avilesal@ug.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0001-5207-2645>

León-Hidalgo, Ericka Jazmín
Universidad Bolivariana del Ecuador
Guayaquil-Ecuador



ejleoh@ube.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0009-2794-5358>

Mendoza-Saltos, María Fernanda
Universidad Técnica de Manabí
Docente de la UTM
Portoviejo-Ecuador



fernanda.mendoza@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0002-9518-8522>

Fechas de recepción: 01-MAR-2024 aceptación: 01-ABR-2024 publicación: 15-JUN-2024



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>

Resumen

El objetivo presente estudio consiste en analizar y comprender de manera integral lo fundamental, métodos y mejores prácticas asociadas a la planificación institucional de recursos humanos en el contexto de la educación. La metodología tuvo un enfoque cualitativo en base a la revisión bibliográfica, utilizando bases de datos de revistas académicas especializadas en el campo educativo, con un período de análisis que abarcará los últimos 7 años. Dentro del proceso de revisión que involucró un total de 5372 artículos de las bases de datos de Dialnet, Redalyc y Scielo, se buscó pertinencia y actualidad de la información recopilada, en el que se incluyeron 17 artículos sobre la temática respectiva. Los resultados indicaron lo fundamental de la planificación para mejorar la enseñanza y propiciar la integración de competencias de los estudiantes, respectivamente. En este contexto, se halló la relación entre estrategia y táctica en la planificación estratégica de la educación, proponiendo un modelo para el diseño integrado de ambas. Se concluye que, existe un consenso en lo fundamental de la gestión competente y estratégica en la educación, tanto en niveles universitarios como en la formación de profesionales de la educación. La necesidad de una visión que se vincule en la planificación institucional, así como el reconocimiento del compromiso del profesor como clave para asegurar la calidad educativa, son aspectos destacados en los estudios revisados.

Palabras clave: planificación; recursos humanos; calidad; educación; institucional

Abstract

The objective of this study is to comprehensively analyze and understand the importance, methods and best practices associated with institutional human resource planning in the educational field. The methodology had a qualitative approach based on the bibliographic review, using databases from academic journals specialized in the educational field, with an analysis period that will cover the last 7 years. Within the review process that involved a total of 5,372 articles from the Dialnet, Redalyc and Scielo databases, the relevance and timeliness of the information collected was sought, in which 17 articles on the respective topic were included. The results indicated the importance of planning to improve teaching and promote the integration of students' competencies, respectively. In this context, the relationship between strategy and tactics in the strategic planning of education was found, proposing a model for the integrated design of both. It is concluded that there is a consensus on the importance of competent and strategic management in education, both at university levels and in the training of educational professionals. The need for a shared vision in institutional planning, as well as the recognition of the teacher's commitment as key to ensuring educational quality, are highlighted aspects in the studies reviewed.

Keywords: planning; human resources; quality; education; institutional

Introducción

A lo largo de la historia, se ha abordado el estudio del comportamiento organizacional de diversas maneras. De acuerdo con lo indicado, se destaca el interés del individuo por el análisis que se lleva a cabo en los modelos de perspectiva humana, los cuales se centran en la motivación interna, la racionalidad y las necesidades individuales. En el ámbito específico de las organizaciones educativas, se reconoce la imperiosa necesidad de implementar una gestión eficaz (Navarrete et al., 2019). Esto tiene como propósito reconfigurar modelos que fomenten tanto la autonomía institucional como una gestión moderna de procesos adaptados a contextos particulares.

Dicha reconfiguración no solo contribuiría al fortalecimiento de las ofertas académicas, sino que también incidiría directamente en la creación de espacios propicios para la toma de decisiones. De acuerdo con lo indicado, la combinación adecuada de tiempos, espacios, programas y potencial humano se erige como un factor determinante para cumplir con las expectativas actuales que se tienen respecto a las organizaciones educativas (Vergara et al., 2023). El proceso de consenso se erige como un enfoque para la toma de decisiones, fundamentado en valores esenciales como la cooperación, honestidad, creatividad, igualdad y respeto. Este modelo fomenta una gestión colaborativa y participativa en la organización, cimentada en el respeto mutuo y en prácticas motivadoras que buscan potenciar la productividad, reconociendo que esta depende en gran medida del capital humano (Solari, 2018).

En esta perspectiva, se reconoce que el crecimiento individual de quienes integran de la organización tiene una correlación directa con la mejora de la calidad. La gestión se conceptualiza como un conjunto de acciones orientadas a alcanzar metas mediante la movilización de recursos, implicando planificación, distribución, dirección, coordinación, evaluación y comunicación de resultados. La mejora continua se manifiesta a través de la detección de necesidades, la capacitación, el diseño de programas, la ejecución y la evaluación constante (Urrego et al., 2019).

En este contexto, las organizaciones destinan una parte significativa de sus inversiones a la capacitación del personal, reconocida como una estrategia clave para sobrevivir y mantenerse competitivas. Con una visión más específica, se plantea que las escuelas deben transformarse en empresas de aprendizaje, alineando su desarrollo con las demandas educativas del tercer milenio, el contexto globalizado, la tecnología y las necesidades sociales imperantes en la actualidad (Molina, 2023).

La planificación institucional de recursos humanos en el contexto de la educación representa un componente esencial para el funcionamiento efectivo y sostenible de las instituciones educativas. Lo fundamental de esta práctica radica en su capacidad para anticipar, gestionar y optimizar el capital humano, que es la piedra angular de cualquier entidad educativa (Astete

et al., 2022). El propósito de la planificación institucional de recursos humanos es alinear estratégicamente las metas educativas con las capacidades y competencias del personal, asegurando así un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes (Galárraga et al., 2022).

La relevancia de abordar este tema se intensifica en un contexto dinámico donde las demandas educativas, las tendencias pedagógicas y las expectativas de la sociedad evolucionan constantemente. La planificación efectiva de los recursos humanos no solo impulsa la eficiencia operativa, sino que también contribuye al fortalecimiento de la calidad educativa y al desarrollo continuo de quienes conforman los espacios educativos (Trinidad, 2021). De acuerdo con lo indicado, comprender y aplicar estrategias de planificación institucional de recursos humanos se presenta como un imperativo para las instituciones educativas que buscan adaptarse proactivamente a los desafíos cambiantes y maximizar su impacto en la formación de las generaciones futuras.

El objetivo de este estudio, llevado a cabo mediante una exhaustiva revisión bibliográfica, es analizar y comprender de manera integral lo fundamental, métodos y mejores prácticas asociadas a la planificación institucional de recursos humanos en el contexto de la educación. A través de la revisión crítica de fuentes académicas y especializadas, se buscará identificar los fundamentos teóricos, enfoques estratégicos y resultados empíricos que respalden la eficacia de la planificación de recursos humanos en instituciones educativas. Esta finalidad dará una base sólida y actualizada de conocimientos, contribuyendo así al desarrollo de recomendaciones prácticas y orientadas a la mejora continua en la gestión del capital humano en entornos educativos.

Planificación educativa

La Planeación Educativa desempeña un protagonismo único al establecer los propósitos educativos. Este enfoque de planificación va más allá de la simple definición de metas; también incluye la especificación de métodos y recursos necesarios para alcanzar dichos objetivos. De esta forma, se anticipa de manera integral los elementos esenciales en el contexto de la educación (Vallejo et al., 2019).

La relevancia de la planificación educativa se evidencia especialmente para los docentes, ya que no solo establece objetivos concretos, sino que también fomenta el desarrollo integral del aprendizaje en el aula (Celis, 2017). Este proceso prepara a los estudiantes para enfrentar los desafíos del mundo actual. La planificación, al disminuir la incertidumbre, permite anticipar con claridad los eventos en el aula, resultando en una enseñanza más rigurosa y coherente (Molina, 2023).

Por otro lado, la planificación estratégica en las instituciones de educación se caracteriza por ser la sistematización de metas a mediano plazo de las mismas. Este plan no solo incluye

metas, sino también estrategias, caminos previstos y sistemas de evaluación diseñados para cumplir con los objetivos establecidos (Vallejo y Portalanza, 2017). La planificación estratégica emerge como una herramienta de gestión efectiva y útil para orientar el trabajo hacia el futuro (Aguerrondo, 2014).

En este proceso, la reflexión y el consenso se revelan como elementos esenciales para la planificación estratégica en la comunidad educativa. La colaboración y la participación activa de quienes integran de quienes conforman los espacios educativos son aspectos clave para el éxito de esta planificación, asegurando así una visión alineada y una dirección estratégica coherente (Armijos et al., 2019). La planificación educativa desempeña un rol esencial al organizar procesos educativos que están alineados con principios administrativos. Este enfoque no solo se limita a impartir conocimientos, sino que también se orienta a formar a quienes integran de la comunidad de acuerdo con las necesidades específicas de su entorno. Es un proceso dinámico que adapta la educación para satisfacer las demandas cambiantes y específicas de la comunidad (Vinces et al, 2023).

Además, se caracteriza como una actividad de prevención y formulación de actividades destinadas a lograr resultados deseados. Se trata de un ejercicio de pensamiento proactivo que precede a la acción. En lugar de reaccionar a situaciones de manera ad hoc, la planificación educativa implica considerar con anticipación las estrategias y acciones necesarias para alcanzar los objetivos planteados (Valladares et al., 2022). En esencia, es un acto reflexivo que busca asegurar que las actividades educativas se desarrollen de manera efectiva y alcancen los resultados esperados (Heinsen y Maratos, 2019).

Gestión de Recursos Humanos en el contexto de la educación

Las personas desempeñan un un protagonismo único en la sociedad del conocimiento al transmitir, crear y utilizar información, siendo valoradas por sus conocimientos, aportes intelectuales y talento en las organizaciones (Freedman, 2004, citado por Majad, 2016). Es crucial reconocer que estos individuos no deben ser considerados simplemente como 'recursos humanos', ya que este término sugiere una visión instrumental que despoja a la persona de su condición humana (Pinargote y Pico, 2023). Utilizar este concepto implica tratar a los individuos como simples medios para lograr los objetivos de la organización, sin reconocer sus habilidades y características únicas que contribuyen al conjunto de la organización (Majad, 2016).

En lugar de percibir a las personas como recursos, se destaca lo fundamental de considerarlas como elementos centrales de una organización. Cada individuo aporta habilidades, experiencias y perspectivas valiosas que contribuyen al funcionamiento integral de la organización en la sociedad del conocimiento (Gutiérrez et al., 2017). Este enfoque reconoce y valora la singularidad de cada miembro, promoviendo un ambiente organizacional que

respetar la dignidad y contribución individual en lugar de tratar a las personas como simples medios para un fin (Méndez et al, 2023).

Para integrar efectivamente a las personas en una organización, es imperativo comprometerlas a nivel personal con su labor y con la empresa en su conjunto. Este compromiso no se limita a activar simplemente sus habilidades y relaciones sociales para incrementar la productividad, sino que implica una conexión más profunda con el trabajo y los valores de la organización (León et al, 2023). La gestión del talento humano, en este contexto, se enfoca en situar a los individuos en roles corporativos de acuerdo con sus competencias individuales, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales. Este enfoque respeta las etapas fundamentales de planificación, ejecución y control, así como los principios de identidad, cultura y filosofía colectiva de la organización (Carhuarica et al, 2023).

De acuerdo con lo indicado, las organizaciones educativas no se encuentran al margen de este paradigma, sino que se ven igualmente influenciadas por estos principios y enfoques. La gestión del talento humano, cuando se aplica en el contexto de la educación, busca no solo optimizar el rendimiento de los educadores, sino también alinear sus competencias con la misión y valores de la institución educativa (Montoya et al., 2023). En última instancia, la integración y compromiso personal de quienes integran de la organización resulta fundamental para el éxito y la efectividad tanto en entornos empresariales como educativos (Rojas et al., 2018).

La gestión se presenta como un proceso integral que abarca todas las áreas de la organización. Este enfoque implica la subdivisión de la gestión en diversos campos de acción, que incluyen la producción, el talento humano, las finanzas, el mercadeo, aspectos sociales, políticos, legales, tributarios y consideraciones ambientales (Duarte et al., 2021). En el contexto de la educación, la gestión se transforma en un insumo de gran utilidad para implementar mecanismos que alineen el comportamiento de las personas con los objetivos de la organización (Santos, 2022).

La gestión por competencias, se erige como una explicación integral de la coordinación e integración del talento humano. Las competencias, identificadas por nombres como identificación, autoconfianza, información, orientación, flexibilidad y liderazgo, reflejan comportamientos observables sin implicar juicios de valor, y pueden ser desarrolladas. La productividad de una organización, en gran medida, depende de su personal. Las técnicas de administración de personal no solo afectan la productividad, sino también el desempeño general. Los empleados, aunque de vital importancia, no deben ser vistos de manera aislada; se requiere también considerar activos financieros y equipamiento (Sánchez et al., 2022).

En lo que corresponde a la gestión organizacional, se destaca la esencial importancia de la persona como individuo con ideales, sueños, aspiraciones, actitudes y valores. Este enfoque

reconoce que el ser humano progresa al satisfacer necesidades y alcanzar metas, lo que contribuye a mejorar su nivel de vida.

Metodología

La investigación se fundamenta en un enfoque cualitativo. La metodología se centrará en la revisión bibliográfica, utilizando bases de datos de revistas académicas especializadas en el campo educativo, con un período de análisis que abarcará los últimos 5 años.

En el proceso de revisión bibliográfica, se realizará una exploración minuciosa de la literatura relacionada con la planificación de recursos humanos en instituciones educativas. Se privilegiarán las búsquedas en bases de datos reconocidas, priorizando aquellas que incluyan artículos académicos revisados por pares. La revisión se centrará específicamente en trabajos publicados en los últimos 7 años, asegurando así la pertinencia y actualidad de la información recopilada.

Se establecerán criterios de consideración para guiar la selección de los estudios incorporados en la revisión. Los criterios de inclusión se definirán de manera que solo se consideren aquellos trabajos que aborden de manera significativa la planificación de recursos humanos en el contexto de la educación. Por otro lado, los criterios de exclusión se aplicarán para descartar estudios que no se ajusten a los objetivos específicos de la investigación, garantizando así la relevancia y coherencia del análisis bibliográfico.

Este enfoque metodológico permitirá obtener una comprensión profunda y contextualizada de las prácticas, desafíos y tendencias en la planificación de recursos humanos en el contexto de la educación, proporcionando una base sólida para el desarrollo de conclusiones significativas en este campo.

Resultados

Para la selección de artículos relacionados con la planificación institucional de recursos humanos en el contexto de la educación, se llevó a cabo un exhaustivo proceso de revisión que involucró un total de 5372 artículos de las bases de datos de Dialnet, Redalyc y Scielo. Con el objetivo de asegurar la pertinencia y actualidad de la información recopilada, se aplicaron criterios de selección, resultando en la inclusión de 17 trabajos publicados en los últimos 7 años.

Los criterios de inclusión fueron cuidadosamente establecidos para garantizar que solo se consideraran aquellos estudios que abordaran de manera significativa la temática de la planificación de recursos humanos en el contexto de la educación. Esta selección rigurosa se orientó a enfocar la revisión bibliográfica en trabajos específicos y relevantes para los objetivos de la investigación.

Además, se implementaron criterios de exclusión con el fin de descartar aquellos estudios que no se alinearan con los objetivos específicos de la investigación. Esta estrategia aseguró la coherencia y relevancia del análisis bibliográfico, permitiendo que solo los trabajos más pertinentes se incorporaran en la revisión.

Los estudios proporcionados abordan diversas facetas de la planificación institucional en el contexto de la educación en América Latina. Bustamante (2021) destaca la necesidad de integrar el Desarrollo Humano en la Gestión Directiva, subrayando lo fundamental de superar perspectivas antropocéntricas y avanzar en el estudio de nuevas formas de relación con el entorno. Benavides et al. (2023) se centran en Chile y enfatizan que la calidad de la educación inicial requiere una mejora en los procesos de gestión del aula, destacando la relevancia de la planificación para elevar la calidad educativa.

Santín y Negro (2023) proporcionan una perspectiva sobre los estilos de gestión educativa en Argentina, resaltando lo fundamental de reflexionar sobre los cambios en la administración educativa. Valdés et al. (2023) analizan las políticas de liderazgo desde la perspectiva de la nueva gestión pública en Chile, subrayando la coexistencia de diversas visiones en estas políticas. Caballero et al. (2023) se enfocan en la formación de maestros en Cuba, proponiendo un enfoque específico para la formación de educadores de la primera infancia, subrayando la relevancia de la planificación institucional para la identidad y calidad educativa.

Recio et al. (2021) exploran las comunidades virtuales docentes y los recursos educativos abiertos, evidenciando lo fundamental de investigar el ámbito de la educación flexible y abierta. Corahua et al. (2023) analizan la formación de directivos universitarios en Perú, subrayando lo fundamental de la gestión competente para alcanzar estándares de calidad. Cuétara et al. (2021) proponen un sistema de gestión de formación dentro de las universidades, enfocándose en un enfoque sistémico estructural.

Soto (2022) aborda la necesidad de incorporar recursos de gestión para asegurar la calidad dentro de las universidades en cuanto a las carreras de formación, en su análisis hermenéutico-dialéctico. Arroyo (2023) examina la relación entre estrategia y táctica en la planificación estratégica de la educación, proponiendo un modelo para el diseño integrado de ambas.

Huanca y Geldrech (2023) analizan la incidencia de la Planificación Educativa en el sur del Perú, enfocándose en la necesidad de una visión alineada en la planificación institucional. Barrios et al. (2019) revisan las tendencias en América Latina sobre el desarrollo de la calidad en las Instituciones de Educación Superior, resaltando la necesidad de considerar el compromiso del profesor como clave para asegurar la calidad.

Vinces et al. (2023) se centran en el análisis de la planificación como herramienta fundamental para la gestión educativa de calidad. Rego et al. (2017) exploran la relación entre la formación profesional y el desarrollo socioeconómico en Galicia, abogando por una mayor correspondencia entre el mundo del empleo y el académico.

Sánchez et al. (2016) examinan la valoración de las dimensiones de la planificación educativa en profesores de Educación Física, resaltando lo fundamental de la planificación para mejorar la enseñanza. Carriazo et al. (2020) revisan la política de mejoramiento impulsada por el MEN en Colombia, destacando lo fundamental de la planificación educativa para la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Vallejo et al. (2020) analizan enfoques pedagógicos que prevén una educación inclusiva, resaltando lo fundamental de la planificación para propiciar la integración de competencias de los estudiantes.

En conjunto, estos estudios revelan la convergencia en reconocer la planificación institucional como un elemento crucial para mejorar la calidad educativa en diversos contextos de América Latina, abordando desde la formación de maestros hasta la inclusión y el compromiso del profesor.

Discusión

La investigación en lo que respecta a la planificación institucional de recursos humanos en el contexto de la educación revela diversas perspectivas y enfoques. Bustamante (2021) destaca la necesidad de integrar el Desarrollo Humano en la Gestión Directiva, enfatizando lo fundamental de superar perspectivas antropocéntricas y avanzar en nuevas formas de relación con el entorno. Esta visión se alinea con lo señalado por Valdés et al. (2023), quienes analizan las políticas de liderazgo desde la perspectiva de la nueva gestión pública en Chile, subrayando la coexistencia de diversas visiones en estas políticas.

Por otro lado, Benavides et al. (2023) se centran en Chile y resaltan que la calidad de la educación inicial requiere una mejora en los procesos de gestión áulica, subrayando la relevancia de la planificación para elevar la calidad educativa. A su vez, Caballero et al. (2023) proponen un enfoque específico para la formación de educadores de la primera infancia en Cuba, subrayando la relevancia de la planificación institucional para la identidad y calidad educativa.

En el ámbito latinoamericano, Santín y Negro (2023) proporcionan una perspectiva sobre los estilos de gestión educativa en Argentina, destacando lo fundamental de reflexionar sobre los cambios en la administración educativa. Huanca y Geldrech (2023) analizan la incidencia de la Planificación Educativa en el sur del Perú, enfocándose en la necesidad de una visión alineada en la planificación institucional.

A nivel universitario, Recio et al. (2021) exploran las comunidades virtuales docentes y los recursos educativos abiertos, mientras que Corahua et al. (2023) analizan la formación de directivos universitarios en Perú, resaltando lo fundamental de la gestión competente para alcanzar estándares de calidad. Cuétara et al. (2021) proponen un sistema de gestión del proceso formativo universitario, enfocándose en un enfoque sistémico estructural.

En cuanto a la evaluación de la calidad educativa, Soto (2022) aborda lo fundamental de la incorporación de herramientas de gestión para asegurar la calidad de las distintas carreras universitarias. Barrios et al. (2019) revisan las tendencias en América Latina sobre el desarrollo de la calidad en las Instituciones de Educación Superior, resaltando la necesidad de considerar el compromiso del profesor como clave para asegurar la calidad.

En el análisis de la planificación como herramienta fundamental para la gestión educativa de calidad, Vines et al. (2023) y Carriazo et al. (2020) coinciden en resaltar su importancia, mientras que Rego et al. (2017) exploran la relación entre la formación profesional y el desarrollo socioeconómico en Galicia, abogando por una mayor correspondencia entre el mundo del empleo y el académico.

Finalmente, la valoración de las dimensiones de la planificación educativa en profesores de Educación Física (Sánchez et al., 2016) y el análisis de enfoques pedagógicos para una educación inclusiva (Vallejo et al., 2020) enfatizan lo fundamental de la planificación para mejorar la enseñanza y propiciar la integración de competencias de los estudiantes, respectivamente. En este contexto, Arroyo (2023) examina la relación entre estrategia y táctica en la planificación estratégica de la educación, proponiendo un modelo para el diseño integrado de ambas. En conjunto, estos estudios subrayan la relevancia transversal de la planificación institucional en el contexto de la educación, aunque con enfoques específicos y matices contextualizados.

Conclusiones

La revisión de la literatura sobre la planificación institucional de recursos humanos en el contexto de la educación ha revelado patrones y convergencias esenciales en los enfoques y preocupaciones de los estudios realizados en América Latina. En este contexto, se destaca la necesidad común de integrar el Desarrollo Humano en la Gestión Directiva, subrayando lo fundamental de superar perspectivas antropocéntricas y avanzar hacia nuevas formas de relación con el entorno. Este énfasis en el desarrollo humano como elemento central de la gestión educativa encuentra resonancia en varios trabajos, destacando la relevancia de este enfoque en la mejora de la calidad educativa.

Asimismo, se evidencia una atención compartida hacia lo fundamental de la planificación para elevar la calidad educativa, especialmente en el contexto de la educación inicial. La mejora de los procesos de gestión del aula se presenta como un factor crucial De acuerdo con

lo indicado. Además, la propuesta de enfoques específicos para la formación de educadores, como planteado por algunos estudios, resalta lo fundamental de la planificación institucional en la identidad y calidad educativa, reconociendo la relevancia de anticipar y gestionar adecuadamente los recursos humanos en entornos educativos.

En términos más amplios, se observa un consenso en lo fundamental de la gestión competente y estratégica en la educación, tanto en niveles universitarios como en la formación de profesionales de la educación. La necesidad de una visión alineada en la planificación institucional, así como el reconocimiento del compromiso del profesor como clave para asegurar la calidad educativa, son aspectos destacados en los estudios revisados.

A pesar de la valiosa información recopilada en esta revisión bibliográfica sobre la planificación institucional de recursos humanos en el contexto de la educación, es esencial reconocer ciertas limitaciones que pueden influir en la interpretación y generalización de los resultados. En primer lugar, la selección de estudios se centró en trabajos publicados en los últimos 7 años, lo que podría haber excluido investigaciones relevantes anteriores. Además, la elección de bases de datos específicas podría haber limitado la inclusión de perspectivas y enfoques provenientes de otras fuentes.

Otra limitación importante es la concentración geográfica en América Latina, lo que podría haber dejado fuera estudios valiosos de otras regiones con enfoques distintos. Además, la predominancia de trabajos en español podría haber sesgado la revisión hacia perspectivas específicas y excluido contribuciones significativas en otros idiomas.

En cuanto a las líneas futuras de investigación, se sugiere profundizar en la exploración de la implementación práctica de estrategias de planificación institucional de recursos humanos en entornos educativos específicos. Investigaciones que aborden las experiencias y percepciones de los actores clave, como directivos, docentes y personal administrativo, podrían proporcionar una comprensión más completa de los desafíos y éxitos en la implementación de políticas y prácticas de planificación.

Además, sería beneficioso para la comunidad académica explorar más a fondo cómo las tecnologías emergentes y las tendencias pedagógicas actuales impactan la planificación institucional de recursos humanos en la educación. Investigaciones que examinen la adaptabilidad de las instituciones educativas frente a cambios tecnológicos y metodológicos podrían ofrecer información valiosa para mejorar las estrategias de planificación.

Finalmente, se sugiere la necesidad de investigaciones longitudinales que evalúen el impacto a largo plazo de las intervenciones en planificación institucional de recursos humanos en la calidad educativa. Este enfoque permitiría evaluar la efectividad de las estrategias a lo largo del tiempo y proporcionaría aportes sobre la sostenibilidad de las mejoras implementadas.

De igual manera, se subraya la relevancia transversal de la planificación institucional en el contexto de la educación, manifestándose como una herramienta esencial para mejorar la calidad educativa en diversos contextos latinoamericanos. La capacidad de anticipar, gestionar y optimizar el capital humano se erige como piedra angular para el funcionamiento efectivo y sostenible de las instituciones educativas, contribuyendo al desarrollo integral de los estudiantes y al impacto positivo en la formación de las generaciones futuras.

Referencias bibliográficas

- Aguerrondo, I. (2014). Planificación educativa y complejidad: gestión de las reformas educativas. *Cadernos De Pesquisas*, 44(153), 548–578.
<https://doi.org/10.1590/198053142910>
- Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, N. V. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163–170.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163
- Arroyo Valenciano, J. A. (2023). El diseño de estrategias y tácticas en la planificación estratégica de la educación. *Revista Educación*, 47(1), 706–720.
<https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.51984>
- Astete López, E. J., Silvera Reynaga, H., Chambilla Mamani, H. Y., & Coayla Maquera, L. L. (2022). La planificación estratégica, un eficaz instrumento que puede contribuir al mejoramiento de la gestión escolar en una institución educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3584–3597.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2862
- Barrios Fernández, N., Rodríguez Aguirre, N., & Tristán Pérez, B. (2019). El aseguramiento de la calidad y el factor humano en las instituciones de educación superior de América Latina. *Revista cubana de educación superior*, 38(2).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000200007&lang=es
- Benavides-Moreno, N., Donoso-Díaz, S., & Reyes-Araya, D. (2023). Gestión de aula de las educadoras de Educación inicial en Chile. *Ensaio*, 31(121).
<https://doi.org/10.1590/s0104-40362023003103717>
- Berrocal-Soto, J. C. (2022). Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal Administrativo en Instituciones Educativas. *Revista Educación*, 20(20).
<https://doi.org/10.51440/unsch.revistaeducacion.2022.20.268>

- Bustamante Sierra, V. L. (2021). Aportes del Desarrollo Humano para el ejercicio de la Gestión Directiva en Instituciones Educativas. *Latinoamericana de Estudios Educativos*, 17(2), 92–116. <https://doi.org/10.17151/rlee.2021.17.2.6>
- Caballero Rodríguez, M. T., Paz Domínguez, I. M., & Rodríguez Rodríguez, D. (2023). Modelo de gestión educativa institucional en la orientación profesional de estudiantes de escuelas pedagógicas. *Varona*, 76, 1–11. <https://www.redalyc.org/journal/3606/360674839005/360674839005.pdf>
- Cabrera Rivera, I. V. (2015). Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014. *LEX*, 13(15), 333. <https://doi.org/10.21503/lex.v13i15.727>
- Carhuaricra Amaro, F. J., Tejeda Ramos, F. D., Alania Atoc, J. B., Meza García, C. L., & Ramírez Arellano, M. A. (2023). Experiencia del empleado y productividad laboral en establecimientos del sector restaurantes en contexto de Covid-19. *Revista Científica Pakamuros*, 11(1). <https://doi.org/10.37787/sqf47973>
- Celis, M. (2017). Gestión de Recursos Humanos en la Escuela: un Desafío Permanente. *EDUCREA*. <https://educrea.cl/wp-content/uploads/2017/09/DOC1-gestion-RRHH.pdf>
- Concepción Cuétara, P. M., Rodríguez Companioni, O., & Peñate Hernández, J. I. (2021). La gestión del proceso formativo universitario en el año académico. *EduSol*, 21(77), 29–40. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=475769312003>
- Corahua Salcedo, L. F., & García González, M. (2022). Formación de los directivos académicos en gestión y gobernabilidad de la institución. *EduSol*, 22(81), 155–165. <https://www.redalyc.org/journal/4757/475773282013/475773282013.pdf>
- Duarte, J., Valenti, G., & Megchún, R. (2021). Eficacia escolar en entornos urbano-marginados. Caso de una escuela primaria en Monterrey, México. *Revista Innova Educación*, 3(2), 469–485. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2021.02.012>
- Galárraga-Tobar, S. B., Matovelle-Villamar, R., Merino-Velásquez, J., & Luy-Navarrete, W. A. (2022). Análisis Bibliométrico de publicaciones relacionadas con Planificación Estratégica y calidad educativa en el periodo 2000 – 2021. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(4-1), 640–649. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1263>
- Gutiérrez Ruiz, G., Chaparro Caso López, A. A., & Azpillaga Larrea, V. (2017). La organización escolar como variable asociada al logro educativo. *Innovación educativa*, 17(74), 41–59. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179452787004>

- Heinsen, M., & Maratos, S. (2019). Guía de Planificación Y Evaluación. OEI. <https://oei.int/downloads/blobs/eyJfcmFpbHMiOmsibWVzc2FnZSI6IkJBaHBBazB5IiwZlXhwIjpuclWxsLCJwdXIiOiJibG9iX2lkIn19--259d8f856dede957fc451da1abf8de614a219572/guia-de-planificacion-y-evaluacion-oei.pdf>
- Huanca-Arohuanca, J. W., & Geldrech Sánchez, P. (2020). Planificación educativa y gestión pedagógica-estratégica-operacional en las instituciones del nivel inicial en el sur del Perú. *Conrado*, 16(76), 369–376. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000500369&lang=es
- Leon Montes, S., Aburto Tucno, J. J., Moreno Menéndez, F. M., Hinostroza Estrada, D. A., & Tello Porras, D. A. (2023). Motivación y productividad laboral en colaboradores de una cooperativa de ahorro y crédito de la selva central - Perú. *e-Revista Multidisciplinaria del Saber*, 1–8. <https://doi.org/10.61286/e-rms.v1i.21>
- Majad, A. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas Human talent management in educational organizations. *Revista de Investigación*, 88(40). <https://ve.scielo.org/pdf/ri/v40n88/art08.pdf>
- Méndez-Gutiérrez, X. M., Valiente-Saldaña, Y. M., Mantilla-Sevillano, J. E., & Gonzales-Rentería, Y. G. (2023). Transformación digital y su impacto en la gestión empresarial de empresas consultoras de talento humano. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(1), 705–717. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2837>
- Molina Isaza, L. E. (2023). Desafíos actuales de la planificación educativa en Colombia. *Revista UNIMAR*, 41(2), 184–202. <https://doi.org/10.31948/rev.unimar/unimar41-2-art11>
- Molina Isaza, L. E. (2023). Desafíos actuales de la planificación educativa en Colombia. *Revista UNIMAR*, 41(2), 184–202. <https://doi.org/10.31948/rev.unimar/unimar41-2-art11>
- Montoya Alegría, J. L., Salcedo Pérez, C. R., & Tafur Puente, R. M. (2023). La organización escolar a través de metáforas. *Horizonte de la ciencia*, 13(24), 39–51. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2023.24.1675>
- Mosquera Maldonado, M. N. (2020). Estrategias gerenciales para el mejoramiento de la gestión del talento humano y recursos de la escuela. *Ciencia y Educación*, 1(3), 6–19. <https://doi.org/10.48169/ecuatesis/0103202014>

- Navarrete Schettini, G. A., Bermúdez Palomeque, M., & Zamora Cusme, M. (2019). LA DISCIPLINA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL: ESTRATEGIA PARA INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS. *Revista Cognosis*. ISSN 2588-0578, 4(2), 55. <https://doi.org/10.33936/cognosis.v4i2.1840>
- Pinargote Párraga, J. E. P. P., & Pico Macías, M. E. (2023). Modelo de Gestión de Talento Humano como factor del desarrollo en centros de educación superior: revisión bibliográfica. *RECIMUNDO*, 7(2), 117–131. [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(2\).jun.2023.117-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(2).jun.2023.117-131)
- Quiroz Noriega, G. E., Universidad Peruana Cayetano Heredia, Torres Valladares, M. E., & Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (2020). Gestión del talento humano y competencias laborales en docentes de instituciones educativas públicas. *Educación*, 25(2), 157–164. <https://doi.org/10.33539/educacion.2019.v25n2.2044>
- Recio Mayorga, J., Universidad de Extremadura, España, Gutiérrez-Esteban, P., & Suárez-Guerrero, C. (2021). Open Educational Resources in virtual teaching communities. *Apertura*, 13(1), 101–117. <https://doi.org/10.32870/ap.v13n1.1921>
- Rego-Agraso, L., Barreira Cerqueiras, E. M., & Rial Sánchez, A. F. (2017). La participación en la planificación territorial de la formación profesional del sistema educativo: la percepción de los agentes sociales. *Educar*, 53(2), 241–260. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.860>
- Rojas Moreno, M. L., Gómez Rojas, S. A., Nuñez Romero, J. F., & Torres Becerra, M. V. (2018). REFLEXIONES DEL ESTADO DEL ARTE DEL TALENTO HUMANO. *INVESTICGA: Revista de Investigación en Gestión administrativa y Ciencias de la Información*, 2. <https://doi.org/10.23850/25907662.1840>
- Sánchez Hermosilla, M. J., Robles Chacón, M. M., Zulueta Castañeda, M., Pérez Aguilar, J. F., Pérez Galafate, R., & Aguilar Rayo, A. (2022). HACIA UN MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PROFESIONALES: INSPECCIÓN EDUCATIVA DE ANDALUCÍA. *Supervision21*, 1–42. <https://doi.org/10.52149/sp21/64.3>
- Santín, A., & Negro, E. (2023). Rupturas y persistencias en la gestión educativa: preguntas abiertas sobre un modelo para armar. *Espacios en blanco*. <https://doi.org/10.37177/UNICEN/EB33-351>
- Santos, C. (2022). Gestión por competencias, administración del talento humano y la productividad investigativa del personal docente en una Universidad Nacional del Perú – 2019. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 202–223. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1494

- Solari, M. (2018). Tendiendo puentes para fortalecer la articulación entre la planificación institucional y la planificación de aula. *Cuadernos de investigación educativa*, 3(18), 157. <https://doi.org/10.18861/cied.2012.3.18.2713>
- Soto-Grant, A. (2022). La gestión por procesos como herramienta fundamental en el aseguramiento de la calidad de las carreras universitarias. *Actualidades investigativas en educación*, 22(2), 1–24. <https://doi.org/10.15517/aie.v22i2.48726>
- Trinidad Marcelo, R. T. (2021). Planificación estratégica situacional en la gestión escolar de las instituciones educativas. *Alborada de la Ciencia*, 1(1), 9–16. <https://doi.org/10.26490/uncp.alboradaciencia.2021.1.975>
- Urrego Cubillos, L. A., Plazas Castillo, L. D., & Portilla Erazo, Á. M. (2019). El liderazgo aplicado en el método de planificación institucional de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia para el desarrollo organizacional. En *Impacto de la innovación y la gestión de las organizaciones* (pp. 334–352). Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Valdés, R., Campos, F., & Fardella, C. (2023). Educación inclusiva y nueva gestión pública en las políticas de liderazgo escolar en Chile. *Perfiles educativos*, 45(179), 113–129. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2023.179.60900>
- Valladares-Durand, S. M., Soto-Rivera, C. M., Vicuña-Ureta, A. M., & Jara-Llanos, G. S. (2022). planificación estratégica como mejora del desempeño docente en Perú. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(22), 238–245. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.331>
- Vallejo Valdivieso, P. A., Zambrano Pincay, G., Vallejo Pilligua, P. Y., & Bravo Cedeño, G. M. (2019). Modelos de planificación educativa y diversidad en aulas de clases. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 302–315. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.149>
- Vallejo, V., & Portalanza, A. (2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador. *PODIUM*, 145–168. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/download/76/74/140>
- Vergara Causo, E. J., De la Cruz Licas, M., Vértiz Osos, J. C., Fernández Rosillov, F., Quispe Selis, D., & Vertiz Osos, R. I. (2023). Gestión institucional y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de Jaén, Cajamarca, Perú. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1). <https://doi.org/10.37787/m0t1z133>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.