

## PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU IMPACTO EN LA MODERNIZACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCATIVAS: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA

### STRATEGIC PLANNING AND ITS IMPACT ON THE MODERNIZATION OF PUBLIC EDUCATIONAL POLICIES: A SYSTEMATIC REVIEW

**Tipo de Publicación:** Artículo Científico

**Recibido:** 17/05/2025

**Aceptado:** 18/06/2025

**Publicado:** 27/08/2025

**Código Único AV:** e519

**Páginas:** 1 (1197-1222)

**DOI:** <https://doi.org/10.5281/zenodo.16965314>

#### Autores:

**Betzabeth Ysolina Mendoza Casas**

Maestra en Dirección y Gestión de Recursos Humanos

 <https://orcid.org/0009-0001-7800-8390>

**E-mail:** [bmendozacas@ucvvirtual.edu.pe](mailto:bmendozacas@ucvvirtual.edu.pe)

**Afiliación:** Universidad Cesar Vallejo

**País:** Republica del Perú

**William Jesús Campos Velásquez**

Maestro en Gestión Pública

 <https://orcid.org/0000-0002-4146-3787>

**E-mail:** [wcamposvel@ucvvirtual.edu.pe](mailto:wcamposvel@ucvvirtual.edu.pe)

**Afiliación:** Universidad Cesar Vallejo

**País:** Republica del Perú

#### Resumen

Esta revisión sistemática muestra cómo el planeamiento estratégico y la digitalización redefinen las políticas educativas en América Latina, al analizar 44 estudios de 2020-2025 sobre planeamiento estratégico así como modernización digital gobernanza innovación pedagógica e impactos socioculturales, se evidencia que la planificación deja de ser un trámite técnico cuando se une a liderazgo transformador y equipos colaborativos generando mejoras reales en gestión con equidad mientras, la digitalización aunque desigual optimiza trámites y enriquece el aprendizaje al integrarse con formación docente de acceso inclusivo con la revisión que confirma, que las políticas efectivas dependen de datos fiables financiamiento adecuado y participación comunitaria pues sin ello, se amplían brechas y crece la sobrecarga laboral, además resalta que la innovación pedagógica y el compromiso social impulsan bienestar resiliencia cultural con cohesión comunitaria ofreciendo una hoja de ruta práctica para decisores directivos y docentes que buscan convertir la educación en motor de justicia social y desarrollo sostenible.

#### Palabras Clave

Planeamiento estratégico educativo, modernización digital, políticas públicas, innovación pedagógica, impacto socio-cultural

#### Abstract

This systematic review highlights how strategic planning and digitalization are reshaping educational policies in Latin America by analyzing 44 studies from 2020 to 2025 on strategic planning, digital modernization, governance, pedagogical innovation, and sociocultural impacts. It shows that planning ceases to be a mere technical procedure when combined with transformative leadership and collaborative teams, resulting in real improvements in management and equity. Although digitalization remains uneven, it streamlines processes and enhances learning when integrated with teacher training and inclusive access. The review confirms that effective policies rely on reliable data, adequate funding, and community engagement, as their absence exacerbates inequalities and increases workload. It also underscores that pedagogical innovation and social commitment foster well-being, cultural resilience, and community cohesion, offering a practical roadmap for policymakers, school leaders, and educators aiming to make education a driver of social justice and sustainable development.

#### Keywords

Strategic educational planning, digital modernization, public education policy, pedagogical innovation, socio-cultural impact

## Introducción

La educación latinoamericana enfrenta un desafío doble pues debe contener el malestar social que dejó la pandemia y reparar brechas históricas de inclusión, cabe señalar, que el dato es contundente porque en el Perú uno de cada cuatro trabajadores de salud sufrió ansiedad y estrés severos durante la crisis sanitaria y el riesgo creció en quienes trabajaban cerca del epicentro o tenían contratos precarios (Yáñez et al., 2020). Por otro lado, la identidad cultural camina sobre un hilo ya que comunidades amazónicas como la Yanetsha tienen acceso escolar mínimo y ven desvanecerse sus saberes a pesar del discurso oficial de interculturalidad (Iraola et al., 2023). De igual manera la comunidad sorda de Iquitos necesitó organizarse desde la base para conseguir aulas en lengua de señas y rescatar su cultura (Goico et al., 2021).

Mientras tanto se aprecia que las respuestas institucionales avanzan a ritmos distintos y en Lima organizaciones sin fines de lucro llenan vacíos del estado y funcionan como espacios disruptivos donde los jóvenes ensayan colaboración y proyectan su futuro, aunque estas experiencias topan con la falta de recursos de los colegios públicos para escalar (Egúsqüiza, 2021). En tal sentido, el escenario se complica al sumarse el ámbito digital porque un estudio con casi quinientas niñas de Colombia y Perú evidencia que la gestión de valores

y la inteligencia emocional cambia según la red usada y las brechas son mayores según la edad lo cual recuerda que cualquier política educativa debe leer los códigos culturales de cada plataforma (Hoyos et al., 2024).

De igual manera, campos que parecen lejanos a la escuela como la inclusión financiera y la seguridad vial se relacionan con la formación ciudadana dado que el microcrédito solo mejora la vida de sus usuarios cuando se acompaña de educación contable y digital (López & Urquíá, 2023). Las prácticas riesgosas al volante en Chachapoyas muestran cuánto falta para instalar una cultura preventiva desde la niñez (Rodríguez et al., 2024). El camino de la planificación educativa parece una encrucijada y tras cuarenta años bajo lógica de mercado muchos programas siguen enseñando a ordenar números sin ver los dilemas sociales que esa gestión crea y en consecuencia se aprecia un planeamiento conciliador que cuida más los indicadores financieros que el sentido público de la escuela (Bahmanteymouri & Mohammadzadeh, 2024).

Por otro lado, la evidencia muestra que incluso con manuales de excelencia la puesta en práctica tropieza con estructuras frágiles y liderazgos irregulares porque solo un tercio de los docentes tailandeses consideraba efectivos sus procesos antes de recibir un modelo riguroso de supervisión estratégica (Tangpong et al., 2023).

Cabe señalar que sin líderes que motiven y acompañen el cambio las transformaciones se quedan en PowerPoint y las percepciones de innovación bajan en escuelas con autoridad vertical mientras suben cuando el liderazgo es democrático o transformacional (Mallillin, 2023). A este respecto, la pandemia destapó las costuras y en Lima Metropolitana un programa virtual elevó más de 25 % las competencias directivas para planificar y evaluar demostrando que la estrategia vive a distancia si cuenta con apoyo formativo (Morales et al., 2021).

De esta manera, el cierre económico impulsó a las comunidades a buscar financiamiento alternativo y en Indonesia unir planes estratégicos con fondos filantrópicos ayudó a retener estudiantes en riesgo de deserción (Saputra & Fauzi, 2022). Asimismo, la cadena creativa brasileña enlaza escuelas y barrios para que la gestión salga de la oficina (Lemos & Liberali, 2019). En Alemania la inclusión crece cuando la colaboración sostiene el trabajo entre liderazgo transformacional e instruccional (Lambrecht et al., 2022). Finalmente, estos hallazgos respaldan la revisión teórica que advierte que existen varios modelos de planeamiento y liderazgo y su logro depende de cómo se ajusten al contexto y a las personas que los ponen en marcha (Akkaya, 2021).

La promesa de la escuela digital aún avanza a medias en Latinoamérica y cabe señalar que en una

UGEL peruana apenas 38 % de la información docente llega con un mínimo de orden y formato lo que impide generar reportes confiables y frena cualquier decisión ágil (Lau et al., 2024). En tal sentido, esa misma falta de engranaje se ve en las aulas de Puerto Maldonado donde la mayoría de los maestros admite manejar competencias digitales solo regulares y la calidad de la gestión directiva explica gran parte de esa carencia (Quispe et al., 2023). En esa misma dirección, cuando la tecnología se integra de manera deliberada los resultados transforman el panorama porque en Brasil el método TADEO permitió que estudiantes de primaria y universidad diseñaran proyectos contra el cambio climático mientras desarrollaban habilidades duras y blandas de la era 4.0 (Katyeudo & De Souza, 2022).

Casos parecidos se aprecian en México donde un marco de competencias métodos de las Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC) e infraestructura impulsó el desempeño y el prototipado emprendedor en ingeniería (Miranda et al., 2021) y en China-India la Inteligencia Artificial (IA) conversacional SmallTalk mejoró la expresión oral de inglés y alcanzó alta aceptación estudiantil (Zhang et al., 2024), ahora bien, se evidencia que una revisión de 51 estudios advierte que la realidad aumentada, la simulación o el IoT apenas pisan las universidades y casi no llegan a la educación básica (Moraes et al., 2023) y además una síntesis de 5.639 artículos muestra que solo algunos enfoques

híbridos siembran valores sostenibles en futuros planificadores (Park et al., 2022).

Se evidencia que la modernización de la gestión educativa pública en Latinoamérica avanza a dos ritmos, es decir, en la universidad pública de Huancayo la digitalización de procesos explica el 66 % del desarrollo organizacional con un coeficiente de 0.815 entre gobernanza digital y crecimiento institucional (Churampi et al., 2023). En tal sentido al observar la región durante la pandemia se ve que la mayoría de los gobiernos priorizó la continuidad mediante radio TV y plataformas sin diagnóstico ni presupuesto específico lo que dejó clara la brecha de conectividad y la exclusión de estudiantes con discapacidad o lenguas originarias (Suyo et al., 2022; Mendoza et al., 2023).

En cuanto, a las reformas de gran escala como la Nueva Educación Pública chilena generaron sobrecarga laboral y vacíos de gestión porque se pusieron en marcha sin respaldo financiero ni capacidades humanas suficientes (Garretón et al., 2022). Se evidencia que algunas políticas generan efectos inesperados o limitados, y en Colombia las nuevas exigencias de acreditación y créditos apenas influyen en los logros de los futuros docentes, mientras las prácticas pedagógicas y la enseñanza presencial explican mejoras claras en las pruebas Saber Pro (Farieta, 2020).

En tal sentido, Chile muestra otro contraste porque los municipios mineros que reciben royalties

no siempre invierten mejor ni alcanzan puntajes escolares superiores lo que cuestiona la eficiencia fiscal local (Oyarzo & Paredes, 2021). En conjunto, en Brasil los burócratas de calle enlazan redes intersectoriales en el programa Bolsa-Familia aunque dependen más de vínculos personales que de lineamientos oficiales (De Oliveira & Daroit, 2020). Ese mismo país usa los resultados del SAEB para formación docente y distribución de recursos, pero sigue centrado en pruebas cognitivas sin atender el contexto escolar (Basso et al., 2022). Finalmente, todo indica que sin diagnóstico sólido capacidades instaladas y uso estratégico de datos las buenas intenciones normativas terminan diluidas en la rutina de escuelas y universidades.

Se aprecia que la agenda educativa actual se abre en dos grietas pues la primera refleja la distancia entre norma y práctica ya que la gobernanza digital exhibe efectos fuertes en la universidad de Huancayo mientras muchas escuelas carecen de conectividad básica y datos fiables para planear (Churampi et al., 2023; Suyo et al., 2022). Por otro lado, la segunda muestra la desconexión entre innovación y equidad porque las tecnologías 4.0 como realidad aumentada o IoT apenas llegan a la educación básica y se quedan en nichos universitarios (Moraes et al., 2023).

En consecuencia, reformas de gran calibre como la Nueva Educación Pública chilena se aplican sin recursos suficientes y generan desgaste

laboral y vacíos de gestión (Garretón et al., 2022). Asimismo, los fondos extraordinarios provenientes de filantropía o royalties mineros rara vez se traducen en mejores aprendizajes por la ausencia de criterios claros de destino (Saputra & Fauzi, 2022; Oyarzo & Paredes, 2021).

Dentro de la justificación, cabe señalar que ante este panorama una revisión sistemática se vuelve casi un acto de servicio público porque los estudios están dispersos en revistas especializadas reportes institucionales y bases que rara vez dialogan entre sí y la evidencia sobre liderazgo, digitalización y financiamiento.

Se evidencia el valor práctico pues cada minuto que demora en cerrar estas grietas deja a miles de estudiantes fuera de la ecuación y un planeamiento crítico puede evitar que las escuelas sigan subordinadas al mercado (Bahmanteymouri & Mohammadzadeh, 2024). Asimismo, una digitalización bien diseñada reduce más de 40 % los errores de información docente y acelera la toma de decisiones (Lau et al., 2024). En paralelo, usar a fondo los datos de evaluaciones y no solo para rankings orienta la formación docente y la asignación de recursos con mayor precisión (Basso et al., 2022). En definitiva, comprender cómo las redes comunitarias crearon la primera escuela pública para sordos en Iquitos ofrece un guion replicable para otras causas de inclusión (Goico et al., 2021).

Por todo ello, esta revisión no es un ejercicio académico más sino una herramienta que ahorra tiempo evita errores costosos y enfoca los recursos en estrategias que ya mostraron resultados o al menos indicios sólidos de éxito y el problema de estudio: ¿Por qué las políticas educativas latinoamericanas, a pesar de planificar, digitalizar e innovar, se frenan en su implementación debido a sistemas de información con datos poco confiables, plataformas que los docentes no dominan y reformas sin recursos ni acompañamiento, aumentando así la brecha de calidad y equidad justo cuando la región requiere fortalecer sus escuelas para la recuperación social y económica tras la pandemia?

La población abarca instituciones de educación básica y superior junto a gestores, docentes en contextos latinoamericanos y referentes comparables de otras regiones, la intervención comprende estrategias de planeamiento educativo, digitalización de la gestión, modelos de liderazgo e innovación curricular implementados entre 2019 y 2024, la comparación se centra en prácticas tradicionales sin soporte estratégico o con escasa tecnología y el resultado busca mejoras en calidad de la información, efectividad de la gestión, inclusión, aprendizaje y bienestar socioemocional.

Cabe señalar que la revisión se centra en estudios con arbitraje publicados en español inglés o portugués entre enero de 2020 y marzo de 2025,



se consideran hallazgos sobre planeamiento estratégico, modernización digital, gobernanza pública, innovación pedagógica y efectos socioculturales, siempre que ofrezcan lecciones transferibles a la región y se excluyen editoriales, resúmenes de congreso y trabajos sin metodología clara o sin texto completo disponible.

Este trabajo busca sintetizar de forma crítica la evidencia reciente sobre la influencia del planeamiento estratégico y la digitalización en la modernización de las políticas públicas educativas latinoamericanas, describir los modelos de planeamiento y liderazgo que ya mostraron mejoras tangibles en calidad y equidad, analizar el impacto del gobierno digital y la Educación 4.0 sobre la gestión y el aprendizaje, identificar los factores de éxito y los obstáculos que marcaron la aplicación de políticas durante y después de la pandemia y detectar vacíos de investigación para proponer líneas de acción útiles a decisores directivos y docentes que desean cerrar la brecha entre la norma y la práctica.

Cabe señalar, que para responder con claridad cómo el planeamiento estratégico impulsa la modernización educativa se eligió una revisión sistemática de alcance narrativo guiada por PRISMA 2020, y en lugar de limitarse a resumir cifras, se siguió un protocolo paso a paso de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión y se contaron los hallazgos en un lenguaje cercano que

une datos y contexto, de modo que el fin no fue solo contar estudios sino hilar una historia coherente sobre lo que funciona y lo que no, cuando escuelas y gobiernos intentan planificar digitalizar innovar y generar impacto social al mismo tiempo.

En tal sentido iniciamos la búsqueda con cinco bloques de descriptores en español e inglés (planeamiento estratégico, modernización, políticas públicas, innovación e impacto social) unidos por operadores booleanos para localizar estudios en Scopus SciELO y Latindex, y de los 4.400 registros iniciales, los filtros de tema año y acceso al texto completo, redujeron el total a 172, luego la depuración de duplicados lo dejó en 160 y tras revisar títulos y resúmenes quedaron 63 investigaciones para lectura detallada, y dado que dieciséis no ofrecían evidencia directa y tres carecían de texto completo al final 44 trabajos nutrieron la discusión, cada artículo se ubicó en el grupo temático correspondiente de G1 a G5, se volcaron sus datos clave en matrices comparativas y se valoró su pertinencia para América Latina en consecuencia, las conclusiones reflejan tanto la rigurosidad del proceso como la diversidad de voces encontradas.

### Estrategia de búsqueda: operadores booleanos, descriptores, ecuaciones

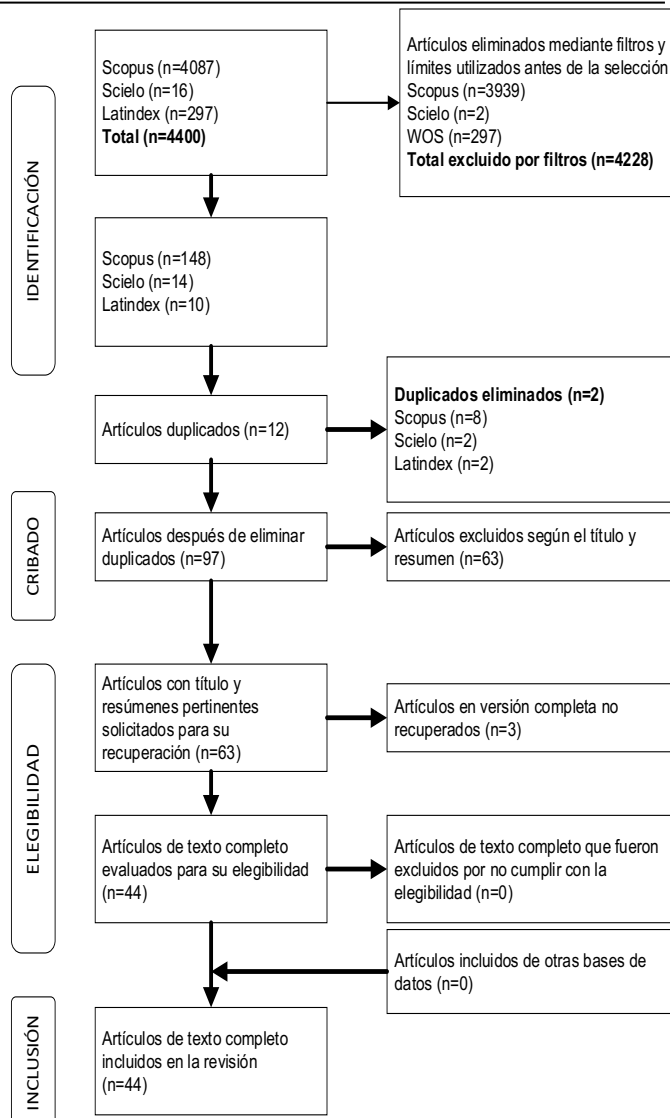
N.º	Descriptores en español	Descriptores en inglés	Operadores Booleanos
1	Planeamiento estratégico educativo	Educational strategic planning	"Planeamiento estratégico" AND educación "Strategic planning" AND education
2	Modernización educativa	Educational modernization	modernización OR transformación AND educación modernization OR transformation AND education
3	Políticas públicas educativas	Educational public policies	"Políticas públicas" AND educación "Public policy" AND education
4	Innovación pedagógica y curricular	Pedagogical and curricular innovation	innovación AND currículo innovation AND curriculum
5	Impacto social de la educación	Social impact of education	impacto social AND educación "social impact" AND education

**Tabla 1.** Combinación de descriptores y operadores booleanos.

Fuente: Elaboración de los autores (2025)

Base de datos	Cantidad
Scopus	4087
SciELO	16
Latindex	297
<b>Total</b>	<b>4400</b>

Tabla 2. Búsqueda preliminar



**Figura 1.** Flujograma PRISMA

### Evaluación de calidad de los artículos

Se aprecia que, para evitar quedarnos con estudios bonitos por fuera usamos una lupa de tres pasos muy terrenal, primero revisamos la claridad del método y si el artículo describía muestra, instrumentos y análisis con detalle suficiente para que cualquier persona lo replique, sumaba un punto luego comprobamos la coherencia entre la pregunta

y los resultados, porque cualquier salto ilógico como encuestas que prometen causalidad restaba confianza y finalmente valoramos la pertinencia para el contexto latinoamericano de modo que, un paper de Alemania o Japón solo entraba si sus hallazgos eran transferibles, aplicamos una rúbrica sencilla de alto, medio o bajo y cuando surgieron diferencias las conversamos hasta acordar, así los 44 trabajos finales alcanzaron al menos un nivel medio en las tres dimensiones, asegurando que la discusión se levantara sobre evidencia sólida y no sobre castillos de arena.

Cabe señalar que, con la selección en mano pasamos de picar piedras a armar el mosaico y agrupamos cada estudio en uno de los cinco grupos temáticos G1 a G5 para llenar matrices con diseño, país, hallazgos, clave y tipo de evidencia, luego revisamos en horizontal para detectar patrones contrastes y vacíos y nos preguntamos qué condiciones permiten que la digitalización funcione, o por qué ciertas innovaciones curriculares no escalan, asimismo, el resultado no fue una suma de porcentajes sino una historia hilada con datos, donde los hallazgos muestran cómo el planeamiento estratégico, la modernización, la gobernanza, la innovación pedagógica y el impacto social, interactúan y a veces chocan, y esta síntesis narrativa conectó la evidencia con preguntas prácticas sobre lo que deben priorizar los decisores

y dónde todavía falta investigación y preparó el terreno para las recomendaciones finales.

## Resultados

### *Planeamiento Estratégico Educativo*

Se aprecia que varios autores modifican el planeamiento estratégico educativo desde una mirada crítica y Bahmanteymouri & Mohammadzadeh (2024) arremeten contra el legado neoliberal al sostener que vació de contenido teórico y transformador el trabajo de los planificadores, mientras Tangpong et al., (2023) presentan el modelo AIS que integra análisis, control de calidad interno y ejecución estratégica, validado en 669 docentes tailandeses con mejoras en satisfacción institucional y gestión escolar, lo que demuestra que, aunque uno busca desmontar la base ideológica y el otro fortalecer la eficacia dentro del sistema, ambos coinciden en que el planeamiento no puede seguir como un trámite técnico sin dirección crítica ni anclaje institucional (Ver Tabla 3).

Año	País / región	Aporte al tema
Bahmanteymouri & Mohammadzadeh (2024)	Nueva Zelanda (enfoque global)	Propone replantear la formación en planeamiento estratégico recuperando el pensamiento crítico post-neoliberal.
Tangpong et al., (2023)	Tailandia	Desarrolla y valida un modelo de planeamiento estratégico con componentes de calidad y seguimiento para secundaria.
Mallillin, Phd (2023)	Filipinas	Relaciona estilos de liderazgo con procesos de planificación estratégica



		para la transformación institucional.
Morales et al., (2021)	Perú (Lima Metropolitana)	Demuestra que la capacitación estratégica fortalece competencias directivas para planificar, evaluar y acompañar.
Saputra & Fauzi (2022)	Indonesia	Integra planeamiento financiero estratégico con filantropía para mitigar la deserción escolar.
Lemos & Liberali (2019)	Brasil (São Paulo)	Introduce la “cadena creativa” como marco estratégico colaborativo que expande la gestión educativa.
Lambrecht et al., (2022)	Alemania	Conecta liderazgo transformacional e instruccional con estructuras estratégicas de colaboración docente.
Akkaya (2021)	Enfoque general	Sistematiza modelos de planeamiento y liderazgo, vinculándolos con estilos estratégicos.

**Tabla 3.** Análisis del Planeamiento Estratégico Educativo

Se evidencia que el liderazgo educativo impulsa la planificación estratégica pues Mallillin (2023) con enfoque correlacional, muestra que los estilos transformacional y democrático se asocian a la percepción de cambio institucional y Lambrecht et al., (2022) con un modelo estructural en 135 escuelas alemanas confirman que el liderazgo instruccional y transformacional, apoya la planificación individualizada siempre que existan estructuras colaborativas activas y Morales et al., (2021) demuestran que, aun en plena pandemia la formación estratégica remota refuerza competencias directivas para planificar, evaluar y acompañar, en consecuencia, estos hallazgos revelan que no basta contar con modelos estratégicos sino que se

necesitan líderes capaces de activarlos y sostenerlos en condiciones reales, algo crucial para los sistemas educativos latinoamericanos donde las brechas estructurales siguen profundas.

Autor(es)	Resultado principal
Bahmanteymouri & Mohammadzadeh (2024)	Plantea la necesidad de “atravesar” el paradigma neoliberal en la planificación.
Tangpong et al., (2023)	Modelo AIS (Análisis, Internal QA, Masterpiece) mejora calidad.
Mallillin, Phd (2023)	Estilos democrático, transformacional y coaching correlacionan con transformación.
Morales et al., (2021)	Tres intervenciones remotas fortalecieron planificación y acompañamiento.
Saputra & Fauzi (2022)	Plan estratégico de financiamiento basado en filantropía reduce deserción.
Lemos & Liberali (2019)	“Cadena creativa” expande la gestión al vincular comunidad y escuelas.
Lambrecht et al., (2022)	Liderazgo instruccional afecta la implementación de IEP; TL actúa vía estructuras.
Akkaya (2021)	Relaciona modelos formales, colegiales y culturales con estilos de liderazgo.

**Tabla 4.** Planeamiento Estratégico Educativo

Finalmente, se evidencia que la discusión se nutre de enfoques menos convencionales orientados a nuevas formas de financiamiento y gestión participativa, pues Saputra & Fauzi (2022) enlazan la planificación financiera con fondos filantrópicos para reducir la deserción escolar, al identificar alumnos en riesgo y vincularlos con donantes, estrategia valiosa en economías inestables y Lemos

& Liberali (2019) presentan la cadena creativa como trabajo colaborativo que convierte la planificación en un proceso compartido entre escuelas y comunidades, fomentando corresponsabilidad social, mientras Akkaya (2021) desde una mirada teórica, conecta modelos de gestión educativa con estilos de liderazgo y subraya que, conocer estas tipologías es clave para una planificación coherente y efectiva, en consecuencia todos coinciden en que modernizar las políticas públicas educativas exige reformular fundamentos estratégicos actores clave y la relación con la comunidad.

### ***Modernización y Digitalización en Educación***

Se evidencia que, la modernización educativa avanza cuando la gestión pública se enlaza con una digitalización estratégica y en Perú, Lau et al., (2024) demuestran que una administración basada en la Ley 1412, mejora los datos docentes y reduce errores y tiempos de reporte en una Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) gracias a un modelo validado por expertos, mientras Quispe et al., (2023) hallan una relación entre una gestión más sólida y mayores competencias digitales en docentes públicos, aunque ambos indican que los niveles actuales siguen en rangos regulares, por otro lado, esta evidencia muestra que la digitalización también es un asunto organizativo y estratégico en contextos donde las capacidades de gestión varían entre regiones.

Año	Título abreviado	País / región
Lau et al., (2024)	Digital Administration & Info-Quality	Perú
Katyeudo & De Souza (2022)	TADEO-Education 4.0	Brasil
Quispe et al., (2023)	Gestión educativa & Competencia digital	Perú
Moraes et al., (2023)	Industry 4.0 tech & Education 4.0	Global (bases Scopus/WoS)
Zhang et al., (2024)	SmallTalk AI & Language	China / India
Park et al., (2022)	Sustainability Pedagogy Review	Global
Miranda et al., (2021)	Core components Edu 4.0	México

**Tabla 5.** Análisis de la Modernización y Digitalización en Educación

Se evidencia que varios estudios llaman a integrar las tecnologías 4.0 al aula, aunque difieren en alcance pues el método TADEO de Katyeudo & De Souza (2022) ofrece una guía concreta para sumar transformación digital en asignaturas básicas y potenciar habilidades sobre cambio climático y competencias del siglo XXI, mientras Zhang et al., (2024) muestran en la enseñanza de lenguas que SmallTalk AI mejora de forma notable la expresión oral y obtiene alta aceptación según el modelo TAM, Moraes et al., (2023) advierten que la realidad aumentada, la simulación y el IoT siguen limitados a universidades y carreras técnicas con escasa presencia en otros niveles, lo que revela una brecha crítica entre la innovación conceptual y su

aplicación sistemática sobre todo en países en desarrollo.

Autor	Resultado principal
Lau et al., (2024)	Mejora de procesos de info-calidad
Katyeudo & De Souza (2022)	Logro de objetivos Education 4.0
Quispe et al., (2023)	Correlación positiva gestión–competencia digital
Moraes et al., (2023)	Tecnologías 4.0 más citadas
Zhang et al., (2024)	IA conversacional mejora speaking
Park et al., (2022)	Divergencia curricular en sostenibilidad digital
Miranda et al., (2021)	Marco 4 componentes validado

**Tabla 6.** Análisis de la Modernización y Digitalización en Educación

Por otro lado se evidencia que cuando la digitalización se alinea con metas de sostenibilidad o formación profesional los resultados son más prometedores. Park et al., (2022) al revisar más de 5.000 documentos, hallan que enfoques híbridos y de estudio fomentan valores sostenibles en futuros planificadores lo cual resulta clave para diseñar políticas que unan lo digital con lo ambiental, en sintonía, Miranda et al., (2021) plantean un marco de cuatro piezas para Educación 4.0 ya validado en

programas de ingeniería en México con alto desempeño estudiantil y prototipado emprendedor y así, mientras algunos trabajos apuntan a mejorar procesos y habilidades, otros subrayan las condiciones estructurales que permiten escalar estas prácticas, en consecuencia, el grupo G2 muestra que la digitalización educativa puede ser transformadora pero requiere planificación estratégica capacidades institucionales y políticas que la vuelvan norma y no excepción.

### *Gobernanza y Políticas Públicas Educativas*

La gobernanza educativa latinoamericana oscila entre lo normativo y lo operativo, Churampi et al., (2023) indican que en la universidad peruana la gobernanza digital explica 66 % del desarrollo institucional, lo que confirma la urgencia de un marco robusto para digitalizar la gestión con impacto, mientras Garretón et al., (2022) en Chile advierten que cuando las reformas llegan sin capacidad instalada ni recursos, surgen brechas organizacionales que generan sobrecarga laboral y deterioro del servicio.

Año	Título abreviado	País / región
Churampi et al., (2023)	Digital government & HE	Perú (Huancayo)
Mendoza et al., (2023)	Ed. Management COVID-19	América Latina

Suyo et al., (2022)	Políticas educativas COVID-19	14 países AL
Farieta (2020)	Política pública & formación docente	Colombia
Garretón et al., (2022)	Nueva Educación Pública (Chile)	Chile
De Oliveira & Daroit (2020)	Redes & Bolsa-Familia	Brasil (región amazónica)
Oyarzo & Paredes (2021)	Minería y educación pública	Chile
Basso et al., (2022)	Uso de evaluaciones SAEB	Brasil

**Tabla 7.** Análisis de las Gobernanza y Políticas Públicas Educativas

Durante la pandemia se evidenció la distancia entre intención política y ejecución, Mendoza et al., (2023) hallaron que pese a los esfuerzos de gestión regional, las respuestas fueron fragmentadas y mostraron desigualdades en conectividad, liderazgo y adaptación, de igual manera Suyo et al., (2022) señalaron que las políticas educativas de emergencia priorizaron la continuidad sin diagnóstico ni inclusión dejando atrás a personas con discapacidad o lenguas originarias, en consecuencia, Farieta (2020) comprobó en Colombia que normas pedagógicas claras sobre prácticas y presencialidad pesan más en el aprendizaje que requisitos formales como acreditación o créditos.

Autor	Resultado principal
Churampi et al., (2023)	Gobernanza digital explica 66 % de la varianza en desarrollo institucional
Mendoza et al., (2023)	Brecha digital y liderazgo innovador son nodos críticos
Suyo et al., (2022)	Políticas remotas priorizaron continuidad, pero ignoraron diagnóstico
Farieta (2020)	Práctica pedagógica (+0,31 SD) y programa no-multidisciplinar mejoran Saber Pro
Garretón et al., (2022)	Falencias de diseño generan carga burocrática y desgaste laboral
De Oliveira & Daroit (2020)	Burocracia de calle como “hub” activa redes sociales-educativas
Oyarzo & Paredes (2021)	Windfalls mineros no se traducen en mejor gasto ni resultados
Basso et al., (2022)	SAEB se usa sobre todo para gestión y formación docente

**Tabla 8.** Análisis de las Gobernanza y Políticas Públicas Educativas

Se evidencia que algunos trabajos subrayan la articulación intersectorial y el uso estratégico de la información, De Oliveira & Daroit (2020) describen en la Amazonía brasileña, cómo los llamados burócratas de calle activan redes entre escuelas y programas sociales como Bolsa-Familia, aunque dependen más de relaciones personales que de directrices oficiales. Basso et al., (2022) destacan que las evaluaciones SAEB sirven para formación docente y gestión pero urgen indicadores más amplios que el rendimiento cognitivo, finalmente, Oyarzo & Paredes (2021) demuestran que los ingresos mineros en municipios chilenos no se reflejan en mejoras educativas, lo que cuestiona la eficiencia fiscal y la capacidad local de convertir

recursos en resultados y en consecuencia estos estudios señalan que una gobernanza educativa moderna requiere capacidades humanas, diagnóstico contextual y una visión que relacione política territorio y aprendizaje real.

Se evidencia que la innovación curricular actual integra tecnologías 4.0 y recursos abiertos como motor de aprendizaje activo, para Patiño et al., (2023) muestran que proyectos colaborativos entre docentes de América Latina y Europa, crearon más de 140 productos digitales con predominio de recursos educativos abiertos 56 % y MOOCs, lo que busca democratizar el conocimiento y fomentar pensamiento complejo, esta lógica aparece también en Cayo et al., (2023) donde una intervención virtual sobre residuos biomédicos mejoró el aprendizaje ambiental en estudiantes de odontología, aunque ciertos subgrupos reflejaron problemas de retención de modo que, en ambos casos el proceso excede el aula y apunta a formar profesionales conscientes críticos y capaces de responder a desafíos reales integrando sostenibilidad y acceso inclusivo como ejes curriculares.

Año	Título abreviado	País / región
Patiño et al., (2023)	Active learning & Education 4.0	Enfoque comparado (LatAm-Europa)
Núñez et al. (2022)	Capacitación docente y currículo por competencias	Perú (norte)

Cayo et al., (2023)	Intervención virtual en gestión de residuos biomédicos	Perú (Lima-Ica)
Cartagena et al., (2023)	Instrumento CSE-AS Perú	Perú (Lima)
Maquera et al., (2023)	Liderazgo directivo en territorios interculturales	Perú (Puno)
Fuertes et al., (2021)	Estrategias para alumnado ASD	Perú (Lima)
Maisyaroh et al., (2023)	Planificación de educación en valores Pancasila	Indonesia

**Tabla 9.** Análisis de la Innovación Pedagógica y Curricular

Se evidencia que, cuando la innovación llega al currículo desde un plano más estructural aparece un enfoque centrado en gestión y evaluación. Núñez et al., (2022) al estudiar más de 1.600 docentes peruanos hallan un nexo firme entre capacitación, evaluación por competencias y gestión curricular, proponen rediseñar la formación docente como parte del planeamiento estratégico; Cartagena et al., (2023) refuerzan la idea al validar un instrumento que mide competencias socioemocionales en secundaria, brindando claves para adaptar programas SEL a realidades latinoamericanas.

Maquera et al., (2023) señalan en Puno un liderazgo pedagógico vertical y ajeno al entorno lo que limita la innovación curricular contextualizada, finalmente estos estudios muestran que sin liderazgo distribuido y sin instrumentos de

medición pertinentes la innovación rara vez se sostiene o escala.

Autor	Conclusión destacada
Patiño et al., (2023)	La formación docente basada en proyectos abiertos potencia innovación curricular y acceso inclusivo.
Núñez et al., (2022)	La mejora curricular exige capacitación continua y evaluación competencial coherente.
Cayo et al., (2023)	Intervenciones virtuales breves elevan aprendizaje ambiental, pero requieren refuerzo diferenciado.
Cartagena et al., (2023)	Permite medir impacto de innovaciones pedagógicas SEL y ajustar currículo socio-emocional.
Maquera et al., (2023)	Reestructurar UGEL hacia modelos colaborativos para impulsar innovación curricular intercultural.
Fuertes et al., (2021)	Capacitación y recursos son críticos para innovación inclusiva efectiva.
Maisyaroh et al., (2023)	Integrar valores locales/globales en currículo internacional fortalece carácter estudiantil.

**Tabla 3.** Análisis de la Innovación Pedagógica y Curricular

Se evidencia que la innovación alcanza territorios poco explorados como la inclusión y la formación en valores, Fuertes et al., (2021) narran que docentes que atienden a estudiantes con autismo usan de forma intuitiva la música y el trabajo en equipo pese a la falta de formación y acompañamiento, de igual manera Maisyaroh et al., (2023) muestran que escuelas en Indonesia integran los valores de Pancasila en un currículo Cambridge, equilibrando estándares globales y tradiciones

locales mediante una planificación estratégica clara y en consecuencia la lección para América Latina recuerda que sin una visión de largo plazo que articule valores, tecnología, inclusión y liderazgo territorial, la innovación pedagógica puede diluirse en esfuerzos dispersos.

El impacto social de la educación se aprecia cuando vemos experiencias que muestran cómo las políticas o su ausencia marcan la vida de comunidades vulnerables, el estudio de Yáñez et al., (2020) revela que el bienestar emocional del personal sanitario en Perú, cambia según la cercanía al epicentro pandémico y destapa una desigualdad territorial que alcanza al ámbito educativo.

Mientras desde Iquitos la experiencia de Goico et al., (2021) aporta un giro positivo pues, ante el fracaso del modelo inclusivo vertical la presión de padres logró un programa en lengua de señas que rescató identidad cultural y abrió una inclusión desde abajo, y esta tensión entre abandono institucional y respuesta comunitaria también aparece en Iraola et al., (2023) donde a pesar de políticas interculturales, la comunidad Yánesha apenas accede a educación básica y su lengua y saberes se desvanecen por falta de aplicación real.

Año	País / región	Aporte al tema
Yáñez et al., (2020)	Perú	Evidencia del impacto psicosocial (ansiedad, distress) asociado a ubicación geográfica y condiciones laborales, subrayando desigualdades territoriales en salud y bienestar laboral educativo-sanitario.



comunicación estratégica en salud y confianza social.

Egúsqi za (2021)	Perú (Lima)	Muestra cómo las ONG crean espacios disruptivos que refuerzan habilidades socio-emocionales y valores comunitarios, incidiendo en capital social y decisión vocacional. Expone brechas de acceso y pérdida de saberes ancestrales; relaciona políticas interculturales con preservación cultural y cohesión social.
Iraola et al., (2023)	Perú (Oxapampa)	Demuestra mejora significativa de competencias sociales y clima escolar, aportando evidencia de programas estratégicos para integración y salud mental.
Zamata et al. (2023)	Perú (Lima)	Relaciona inteligencia emocional y valores con uso de redes; subraya riesgos y potencialidades culturales digitales en economías emergentes. Analiza tensión top-down/bottom-up en inclusión; destaca empoderamiento parental y revitalización cultural mediante LSP. Muestra cómo deportes de estilo de vida articulan identidad juvenil, cohesión escolar y revitalización de comunidades costeras; traslada lecciones para planeamiento estratégico educativo.
Hoyos et al., (2024)	Colombia & Perú	Evidencia que la alfabetización contable-financiera es clave para inclusión y movilidad social; propone digitalización como modernización de política pública.
Goico et al., (2021)	Perú (Iquitos)	Problematisa el rol de la educación pública en justicia reparativa; ilumina desafíos de gobernanza intercultural y futuros sociales.
Todaka & Doering (2023)	Japón	Concluye que currículo bilingüe obsoleto limita convivencia; urge actoría colectiva para cohesión y paz. Relaciona gestión pública deficiente con cultura preventiva baja; muestra implicaciones educativas para cambio de actitudes y bienestar social.
López & Urquía (2023)	Perú	Expone doble disciplina del Estado: desinversión social vs. aparato represivo; destaca lazos profesionales-jóvenes para inclusión y salud pública.
Baer et al., (2024)	EE.UU. (Minnesota) & Canadá (Manitoba)	Demuestra que educación pública digital aumenta la adopción de vacunas; evidencia impacto de
Díaz et al., (2023)	Colombia	
Rodrigu ez et al., (2024)	Perú (Chachapoyas)	
De Carvalh o (2021)	Brasil (São Paulo)	
William s et al., (2023)	EE.UU.	

**Tabla 4.** Análisis de los Impactos Sociales y Culturales de la Educación

Se evidencia que la educación puede construir cohesión social, identidad y salud pública, pues Zamata et al., (2023) comprueban que un programa escolar eleva la convivencia y las habilidades sociales fortaleciendo la salud mental desde las aulas, Todaka & Doering (2023) relatan que el surf escolar en Japón revitaliza comunidades costeras mediante un nuevo colectivismo juvenil, Williams et al., (2023) reportan que una campaña educativa digital en EE.UU. incrementó notablemente la vacunación, López & Urquía (2023) indican que la enseñanza contable y financiera es clave para que el microcrédito genere inclusión social en la era digital postpandemia.

Autor(es)	Conclusión destacada
Yáñez et al., (2020)	Urge estrategias diferenciadas de salud mental laboral en planes de contingencia educativa-sanitaria.
Egúsqi (2021)	La alianza Estado-ONG puede cerrar brechas de capital socio-emocional en zonas vulnerables.
Iraola et al., (2023)	La modernización debe integrar gobernanza comunitaria y expansión de oferta escolar bilingüe.
Zamata et al., (2023)	Intervenciones estructuradas fortalecen salud mental y clima escolar; escalabilidad viable.
Hoyos et al., (2024)	Necesario acompañamiento digital con enfoque de género y valores.

Goico et al., (2021)	Participación parental + reconocimiento lingüístico son claves para inclusión cultural sostenible.
Todaka & Doering (2023)	Deportes alternativos pueden alinear bienestar juvenil y desarrollo territorial.
López & Urquía (2023)	Alfabetización contable-digital debe acompañar expansión microfinanciera.
Baer et al., (2024)	La reforma curricular es necesaria pero insuficiente sin redistribución de poder y tierras.
Díaz et al., (2023)	Sin articulación de actores, bilingüismo no promueve paz ni inclusión.
Rodriguez et al., (2024)	Educación vial estratégica puede reducir accidentes y mejorar bienestar urbano.
De Carvalho (2021)	Vinculación afectiva profesional-jóvenes esencial para políticas socio-educativas.
Williams et al., (2023)	Las campañas digitales educativas son eficaces para salud pública y confianza institucional.

**Tabla 5.** Análisis de los Impactos Sociales y Culturales de la Educación

Se evidencia que no todas las intervenciones logran el impacto esperado, Díaz et al., (2023) señalan que el currículo bilingüe en Colombia sigue obsoleto y poco ligado a la comunidad escolar lo que frena su aporte a la paz social, advierte que la descolonización avanza en discurso, pero choca con resistencias y falta de recursos. Baer et al., (2024) plantea cómo la educación pública puede reparar el daño histórico a los pueblos indígenas al sugerir rediseñar contenidos y la estructura del poder educativo, por otro lado Egúsqiza (2021) y De Carvalho (2021) muestran que la transformación social brota en las márgenes con ONG que impulsan habilidades blandas en Lima y lazos afectivos en el

sistema socioeducativo de São Paulo, lo que recuerda que la política educativa real a veces nace del compromiso de quienes no aceptan el abandono estatal.

## Resultados

Se evidencia que el planeamiento estratégico educativo ya no es un trámite técnico, Bahmanteymouri & Mohammadzadeh (2024) critican el enfoque neoliberal que vació su sentido crítico y piden volver a una mirada transformadora con pensamiento profundo, mientras el modelo AIS de Tangpong et al., (2023) muestra en Tailandia que integrar análisis, calidad interna y ejecución estratégica mejora la gestión escolar, la lección es clara pues la planificación solo prospera cuando se apoya en estructuras firmes y en una lectura crítica del contexto, en Latinoamérica Morales et al., (2021) y Mallillin (2023) confirman que aun en pandemia se refuerza mediante liderazgo transformacional, capacitación precisa y trabajo colaborativo.

Cabe señalar, que los trabajos revisados revelan avances y alertas sobre la digitalización educativa, en Perú, Lau et al., (2024) y Quispe et al., (2023) vinculan la mejora de datos y de habilidades digitales con una gestión sólida mientras Katyeudo & De Souza (2022) validan el método TADEO y Zhang et al., (2024) muestran que la IA conversacional eleva la expresión oral y, pese a ello, Moraes et al., (2023) indica que las tecnologías 4.0

siguen confinadas a universidades y carreras técnicas y la promesa digital necesita aún ser democratizada.

Se evidencia que en Perú, Churampi et al., (2023) atribuyen a la gobernanza digital el 66 % del desarrollo institucional universitario, aunque Garretón et al., (2022) muestran en Chile que sin capacidad ni recursos los rediseños causan sufrimiento laboral, durante la pandemia Mendoza et al., (2023) y Suyo et al., (2022) comprobaron que políticas centradas en la continuidad profundizaron desigualdades, mientras De Oliveira & Daroit (2020) y Oyarzo & Paredes (2021) recuerdan que la eficacia depende más de redes humanas y del uso estratégico de la información que de la norma formal.

Se evidencia que la innovación pedagógica es un eje clave pues Patiño et al., (2023) muestran que con redes de apoyo y trabajo colaborativo los docentes de América Latina y Europa generaron más de 140 recursos digitales abiertos, Cayo et al., (2023) señalan que una intervención ambiental transformó el aprendizaje en odontología al integrar sostenibilidad y reciclaje, así mismo, Núñez et al., (2022) y Cartagena et al., (2023) respaldan el rediseño curricular y la evaluación por competencias, Maquera et al., (2023) junto a Fuertes et al., (2021) evidencian los retos de innovar en territorios interculturales o aulas inclusivas sin formación ni recursos.

Además, Maisyaroh et al., (2023) prueban desde Indonesia que una planificación estratégica puede unir valores locales y estándares internacionales, de modo que la innovación no es solo tecnológica sino cultural, contextual y profundamente humana.

Finalmente se aprecia que el impacto social y cultural de la educación se vive fuera del aula, para ello, Goico et al., (2021) en Iquitos demuestran que cuando las políticas fallan las familias y la comunidad impulsan cambios como el programa en lengua de señas, mientras Iraola et al., (2023) y Yáñez et al., (2020) describen que la ausencia o desigualdad normativa provoca pérdida cultural y malestar psicosocial, por otro lado, Todaka & Doering (2023) en Japón y Zamata et al., (2023) en Perú, confirman que una buena planificación revitaliza comunidades y mejora la salud mental estudiantil, además Williams et al., (2023) y López & Urquía (2023) revelan que la educación influye en decisiones de salud pública o inclusión financiera, en consecuencia, Baer et al., (2024) y Díaz et al., (2023) recuerdan que la política educativa exige recursos participación colectiva y cambios reales.

## Discusión

Al revisar los estudios, surge un patrón claro pues muchos coinciden en que la modernización educativa necesita más que planes vistosos o tecnología de punta, exige gestión definida,

liderazgo activo y decisiones sostenidas dentro de la institución, así lo muestran Tangpong et al., (2023) Churampi et al., (2023) y Lau et al., (2024) que en contextos diversos confirman que cuando se planifica y se enlaza lo digital o la calidad interna los resultados mejoran, además el rol docente es pieza clave no solo ejecutando políticas sino liderando el cambio, como señalan Mallillin (2023) Morales et al., (2021) Núñez et al., (2022) y Fuertes et al., (2021) donde la formación el liderazgo o la intuición del maestro transforman los escenarios.

Por otro lado, la mayoría de propuestas innovadoras comparte la idea de que la educación sirve para transformar vidas, empoderar comunidades, rescatar saberes y promover salud, inclusión y bienestar, evidencia de ello se halla en Goico et al., (2021) López & Urquía (2023) y Todaka & Doering (2023).

En correspondencia, las piezas no siempre encajan pues Bahmanteymouri & Mohammadzadeh (2024) indican que el planeamiento perdió fuerza crítica por el mercado, mientras Tangpong et al., (2023) apuesta por mejorar lo existente. Park et al., (2022) y Miranda et al., (2021) promueven metodologías digitales híbridas, aunque Moraes et al., (2023) recuerdan que la mayoría de escuelas aún no las usa y la evidencia difiere porque análisis cuantitativos como Farieta (2020) o Zhang et al., (2024) conviven con voces narrativas de Egúsquiza (2021) y De Carvalho (2021) y todo ello, muestra

que no hay única vía para innovar o planificar ya que cada contexto tiene su historia ritmo y resistencia, de modo que lo importante es no olvidar que detrás de cada política hay personas reales con sueños y necesidades que merecen ser escuchadas.

### Limitaciones del estudio

Cabe señalar que durante esta revisión vimos caminos que no pudimos recorrer porque aunque buscamos estudios diversos muchos trabajos locales con experiencias comunitarias ricas, no figuran en Scopus o WoS y quedan invisibles, evidenciando que, gran parte de las investigaciones como la de Bahmanteymouri & Mohammadzadeh (2024); Lau et al., (2024) o Zhang et al., (2024) proviene de entornos urbanos tecnológicos o de educación superior, dejando un vacío sobre lo que ocurre en zonas rurales o niveles básicos, en tal sentido, hallamos diferencias metodológicas pues investigaciones con datos cuantitativos sólidos como Morales et al., (2021) Cartagena et al., (2023) o Tangpong et al., (2023) conviven con relatos de Goico et al., (2021) o De Carvalho (2021) que no permiten comparaciones directas.

Finalmente la revisión se centró en trabajos en español inglés y portugués, lo que quizás excluyó voces en otras lenguas pero aun así cada estudio incluido, aporta piezas clave para entender cómo el planeamiento educativo y las políticas públicas tocan vidas concretas y generan impactos que merecen seguir siendo investigados y visibilizados.

Cabe señalar que al revisar los estudios se evidencia que los casos más exitosos pasan del papel a la acción con liderazgo y capacidad institucional pues el modelo AIS de Tangpong et al., (2023) aplicado a 669 docentes en Tailandia, elevó la satisfacción y la calidad escolar, de igual manera, Lau et al., (2024) muestran que en Perú la gestión digital bajo la Ley 1412 redujo errores y agilizó trámites, mientras Cayo et al., (2023) mejoró el aprendizaje ambiental en odontología y la campaña de Williams et al., (2023) en EE.UU. aumentó en 125 % la vacunación, demostrando que cuando hay estrategia y acompañamiento técnico los recursos se convierten en logros concretos.

Por otro lado, se evidencia que algunas iniciativas fallaron por falta de diagnóstico soporte o articulación territorial, Garretón et al., (2022) relatan que el rediseño de los SLEP en Chile provocó sobrecarga laboral y frustración porque los trabajadores no recibieron herramientas ni respaldo, mientras Suyo et al., (2022) y Mendoza et al., (2023) muestran que las políticas educativas de emergencia priorizaron la continuidad sin atender vacíos de conectividad, inclusión o liderazgo local.

Díaz et al., (2023) advierten que el currículo bilingüe en Colombia sigue obsoleto y ajeno a las comunidades limitando su aporte a la paz social, Oyarzo & Paredes (2021) exponen que incluso con recursos mineros disponibles la falta de gestión fiscal transparente y un plan claro, impide convertir

los fondos en mejoras educativas, lo que recuerda que no basta redactar buenas políticas sino definir cómo, dónde, con quiénes y bajo qué condiciones se aplicarán.

### ***Hallazgos que destacan beneficios potenciales para sus categorías o temas de investigación***

Se aprecia con esperanza, que los estudios revisados traen experiencias replicables, donde el modelo de Tangpong et al., (2023) elevó la satisfacción institucional al mostrar que un planeamiento claro con seguimiento se vuelve brújula de excelencia, Lau et al., (2024) confirman en una UGEL peruana que la digitalización bien gestionada mejora la calidad del dato docente y optimiza tiempos administrativos, Patiño et al., (2023) junto a Cartagena et al., (2023) revelan que sumar recursos abiertos, pensamiento complejo y competencias socioemocionales, enriquece el aprendizaje y democratiza el conocimiento.

Zamata et al., (2023) evidencian que trabajar habilidades sociales fortalece el clima escolar y la salud mental mientras López & Urquía (2023) muestran que enseñar contabilidad y finanzas a poblaciones vulnerables abre camino a la inclusión. Los relatos de De Carvalho (2021) y Egúsqiza (2021) recuerdan que con conexión humana, compromiso y creatividad, la educación transforma más allá de lo académico.

Cabe señalar que los estudios amplían el marco conceptual del planeamiento y las políticas públicas al mostrar que no son neutros pues



Bahmanteymouri & Mohammadzadeh (2024) advierten que planificar sin cuestionar el modelo repite errores, mientras visiones disruptivas como De Carvalho (2021) coloca la educación como herramienta política, social y cultural. Los modelos cuantitativos de Churampi et al., (2023) o Zhang et al., (2024), aportan hipótesis medibles que construyen ciencia con impacto y en tal sentido la práctica confirma que políticas acompañadas de estrategia, liderazgo y formación, pueden funcionar como prueban Morales et al., (2021) con competencias directivas a distancia, Cayo et al., (2023) con aprendizaje ambiental virtual y Miranda et al., (2021) o Maquera et al., (2023) cuando la innovación se alinea con la cultura local.

Finalmente la dimensión política exige una visión de Estado que vea la educación como proceso social intersectorial y sostenido, porque sin planificación basada en evidencia, formación continua y evaluación amplia, las reformas quedan a medias como indican Suyo et al., (2022), Farieta (2020) y Basso et al., (2022), la relación con el territorio debe repensarse tal como muestran Goico et al., (2021) con Oyarzo & Paredes (2021), donde las comunidades impulsan inclusión o eficiencia fiscal convirtiendo la investigación educativa en un motor de decisiones con rostro humano.

### Conclusiones

Los hallazgos de esta revisión sistemática permiten concluir que la modernización educativa

en América Latina solo es posible cuando el planeamiento estratégico se articula con la digitalización, el liderazgo transformacional y el compromiso territorial, la planificación deja de ser un trámite técnico para convertirse en una herramienta de cambio real cuando se construye sobre datos confiables, liderazgos comprometidos y una cultura organizacional abierta al aprendizaje continuo, esta evidencia analizada muestra que la tecnología educativa tiene un alto potencial de transformación, pero solo logra impacto cuando está acompañada de formación docente, políticas inclusivas y sostenibilidad institucional.

Asimismo, la revisión confirma que los mayores avances en calidad, inclusión y aprendizaje se logran cuando las políticas públicas se diseñan con visión intersectorial y se implementan con participación comunitaria, acompañamiento técnico y recursos suficientes, en contraste, aquellas reformas impulsadas sin diagnóstico, financiamiento, ni capacidades humanas generan sobrecarga laboral, frustración docente y una ampliación de las brechas existentes, se destaca también que las experiencias más exitosas provienen tanto de contextos urbanos como rurales, y de actores formales e informales, lo que demuestra que la innovación puede surgir desde el Estado, la sociedad civil o las propias comunidades.

En conclusión, el camino hacia una educación moderna, justa y resiliente requiere fortalecer la



gobernanza educativa, institucionalizar procesos de evaluación integral, fomentar el liderazgo pedagógico y asegurar que las decisiones estratégicas respondan a las realidades del territorio dado que, el planeamiento estratégico no debe ser solo una técnica, sino una forma de mirar el futuro con responsabilidad social, enfoque territorial e impacto colectivo, así, la educación podrá cumplir su rol como motor de equidad, bienestar y desarrollo sostenible en la región.

### Referencias

- Akkaya, A. (2021). Theories of educational management and leadership. *Educational Review*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1080/00131911.2021.1890944>
- Baer, A., Dalbo, G. D., & LaBranche, J. (2024). Navigating the paradox of repair: Indigenous genocide and public education in Minnesota and Manitoba. *Futures*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1016/j.futures.2023.103300>
- Bahmanteymouri, E., & Mohammadzadeh, M. (2024). 'Neoliberalism is dead': Traversing neoliberal planning education is an exigency. *Policy Futures in Education*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1177/14782103231181241>
- Basso, F. V., Ferreira, R. R., & De Oliveira, A. S. (2022). Use of large scale assessments in the formulation of educational public policies. *Ensaio*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1590/S0104-40362021002902436>
- Cartagena, M. A., Soria, E., Vargas, M., Espinoza, A., & Rivera Oliva, R. (2023). Propiedades Psicométricas de un Instrumento para Evaluar las Competencias Socioemocionales en Estudiantes de Secundaria. *Educatio Siglo XXI*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.6018/educatio.524941>
- Cayo, C., Briceño-Vergel, G., Córdova-Limaylla, N., Huamani-Echaccaya, J., Castro-Mena, M., Lurita-Córdova, P., Bermúdez-Mendoza, J., Allen-Revoredo, C., Torres-Vásquez, J., & Ladera-Castañeda, M. (2023). Impact of a virtual educational intervention on knowledge and awareness of biomedical waste management among Peruvian dental professionals. *Scientific Reports*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1038/s41598-023-49878-5>
- Churampi, R. L., Inga, M. F., Huamán-Pérez, F., Peña-Rojas, A. C., Churampi-Cangalaya, J. J., & Ulloa-Ni-Nahuaman, J. (2023). Digital government, institutional development and public higher education. *International Journal of Data and Network Science*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.1.002>
- De Carvalho, D. S. (2021). State, youth and socio-educational system narratives: Human rights, public health and social policies. *Ciencia e Saude Coletiva*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1590/1413-81232021269.2.30472019>
- De Oliveira, B. R., & Daroit, D. (2020). Public policy networks and the implementation of the Bolsa-Família program: An analysis based on the monitoring of school attendance. *Education Policy Analysis Archives*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.14507/EPAA.28.4499>
- Díaz, A. M. R., Díaz, C. H. R., Novikova, O., Zamora, M., Giraldo, N. E. C., & Molina, C. E. Z.-. (2023). Public Policies of Bilingualism towards Social Peace. *International Journal of Membrane Science and Technology*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.15379/ijmst.v10i3.1630>
- Egúsqiza, C. L. M. (2021). Development of soft skills from out-of-school experiences in peru. learnings from non-profit organizations' activities in public schools in lima. *Contratexto*.

- Documento en línea. Disponible  
<https://doi.org/10.26439/contratexto2021.n036.5193>
- Farieta, A. (2020). Initial education of philosophy teachers in Colombia: Association between new public policy requirements and national standardized tests. *Australian Journal of Teacher Education*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.14221/ajte.2020v45n6.3>
- Fuertes, M., Gonzales, M., Villegas-Ortiz, T., & Vargas-Conislla, V. (2021). Strategies Used to Teach Children with ASD at a Public School in Carabayllo (Lima, Peru): Case Study. *Universal Journal of Educational Research*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.13189/ujer.2021.090408>
- Garretón, M., Sanfuentes, M., Valenzuela, J. P., & Nuñez, I. M. (2022). Organizational Gaps and Challenges in the Early Implementation of Chile's New Public Education. *Pensamiento Educativo*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.7764/PEL.59.1.2022.10>
- Goico, S. A., Villacorta Ayllon, M., Lizama Monsalve, P., Torres Vargas, R. A., Cerron Bardales, C., & Santamaria Hernandez, J. A. (2021). Establishing the first sign-based public deaf education programme in Iquitos, Peru. *Deafness and Education International*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1080/14643154.2021.1932339>
- Hoyos, J. D., Fernández, F. A., Rodríguez-Gómez, W. F., & Bernal-Torres, C. A. (2024). Emotional intelligence, human values, creation and dissemination of content on social networks by girls in countries with emerging economies. *International Journal of Adolescence and Youth*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1080/02673843.2024.2306886>
- Iraola, I., Alvarez, A. M. H., & Diaz-Leon, I. (2023). Diagnosis of the Intercultural Educational Context for Child Care of the Yanesha Tsachopen Community in Oxapampa-Peru. *RISTI - Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*.
- Katyeudo, K. K., & De Souza, R. A. C. (2022). Digital Transformation towards Education 4.0. *Informatics in Education*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.15388/infedu.2022.13>
- Lambrecht, J., Lenkeit, J., Hartmann, A., Ehlert, A., Knigge, M., & Spörer, N. (2022). The effect of school leadership on implementing inclusive education: how transformational and instructional leadership practices affect individualised education planning. *International Journal of Inclusive Education*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1080/13603116.2020.1752825>
- Lau, E. M., Erazo-Ordoñez, Y., Santa Cruz Carhuamaca, J. M., Uceda-Bazán, M. N., Moreno-Heredia, A. J., Castro-Navarro, M. A., Ramírez-Medina, B. E., Obregón-Vara, F. E., Rodríguez-Ortiz, C. E., & Facho-Cornejo, J. L. (2024). Digital Administration in the Improvement of Information Quality Processes in Teachers. Case, Local Educational Management Unit in Peru. *Communications in Computer and Information Science*. Documento en línea. Disponible [https://doi.org/10.1007/978-3-031-49212-9\\_35](https://doi.org/10.1007/978-3-031-49212-9_35)
- Lemos, M., & Liberali, F. (2019). The creative chain of activities towards educational management transformation: Findings from an intervention case study. *International Journal of Educational Management*. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2017-0219>
- López, P., & Urquía, E. (2023). Mind the Gap in Financial Inclusion! Microcredit Institutions fieldwork in Peru. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.6018/rcsar.432671>
- Maisyaroh, M., Untari, S., Chusniyah, T., Adha, M. A., Prestiadi, D., & Ariyanti, N. S. (2023). Strengthening character education planning based on Pancasila value in the international

- class program. *International Journal of Evaluation and Research in Education*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.11591/ijere.v12i1.24161>
- Mallillin, Phd, L. L. D. (2023). Educational Leadership Management Practices: A Perspective to Educational Transformation. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.47191/ijmra/v6-i3-46>
- Maquera, Y. A., Bermejo-González, L. Y., & Bermejo-Paredes, S. (2023). Self-Perception of Educational Management Leadership Practices in Culturally Diverse Territories. *Revista Electronica de Investigacion Educativa*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.24320/redie.2023.25.e08.4215>
- Mendoza, H. R., Vértiz, R. I., Meza-Orue, L. A., & Mercado-Marrufo, C. E. (2023). Educational Management in Times of Pandemic: A Panoramic View in Latin America. *Journal of Higher Education Theory and Practice*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.33423/jhetp.v23i7.6008>
- Miranda, J., Navarrete, C., Noguez, J., Molina-Espinosa, J. M., Ramírez-Montoya, M. S., Navarro-Tuch, S. A., Bustamante-Bello, M. R., Rosas-Fernández, J. B., & Molina, A. (2021). The core components of education 4.0 in higher education: Three case studies in engineering education. *Computers and Electrical Engineering*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1016/j.compeleceng.2021.107278>
- Moraes, E. B., Kipper, L. M., Hackenhaar Kellermann, A. C., Austria, L., Leivas, P., Moraes, J. A. R., & Witczak, M. (2023). Integration of Industry 4.0 technologies with Education 4.0: advantages for improvements in learning. In *Interactive Technology and Smart Education*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1108/ITSE-11-2021-0201>
- Morales, J. N. S., Rivera, J., Fernández-Collazos, L., & Núñez-Lira, L. A. (2021). Generating Leaders for Curriculum Management in Times of Pandemic. *International Journal of Early Childhood Special Education*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.9756/INT-JECSE/V13I2.211083>
- Núñez, N., Llatas, L. J., & Loaiza, S. C. (2022). Capacitación docente y gestión del currículo por competencias: perspectivas y retos en la enseñanza presencial y la educación remota. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.4067/s0718-07052022000200237>
- Oyarzo, M., & Paredes, D. (2021). The impact of mining taxes on public education: Evidence for mining municipalities in Chile. *Resources Policy*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2018.05.018>
- Park, H. Y., Licon, C. V., & Sleipness, O. R. (2022). Teaching Sustainability in Planning and Design Education: A Systematic Review of Pedagogical Approaches. In *Sustainability (Switzerland)*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/su14159485>
- Patiño, A., Ramírez-Montoya, M. S., & Buenestado-Fernández, M. (2023). Active learning and education 4.0 for complex thinking training: analysis of two case studies in open education. *Smart Learning Environments*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1186/s40561-023-00229-x>
- Quispe, J., Bautista, J., Arce, E., Sillo, J., & Jara, F. (2023). Gestión educativa y competencia digital de los docentes de las instituciones educativas públicas de Puerto Maldonado. *Revista Universidad y Sociedad*.
- Rodriguez, V. H. P., Gutiérrez, E. D. B., López, R. de J. T., & Navarro, L. R. R. (2024). Road Safety Challenges: Assessing Deficiencies and Preventive Culture in Peru. *Journal of Law and Sustainable Development*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i1.1296>

- Saputra, A., & Fauzi, M. (2022). Integration of Education Planning Funds Base on Philanthropy: Drop Out School Mitigation. *International Journal of Humanities, Management and Social Science*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.36079/lamintang.ij-humass-0501.333>
- Suyo, J. A., Meneses, M. E., Fernández-Bedoya, V. H., Alarcón-Martínez, M., Ocupa-Cabrera, H. G., Alvarado-Suyo, S. A., Polonia, A. da C., & Miotto, A. I. (2022). Educational policies in response to the pandemic caused by the COVID-19 virus in Latin America: An integrative documentary review. *Frontiers in Education*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.918220>
- Tangpong, C., Sirisuthi, C., & Agsonsua, P. (2023). Development of the Educational Management Model to Enhance Educational Quality Towards Excellence of the Secondary Educational Service Area Office Thailand. *International Education Studies*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.5539/ies.v16n2p26>
- Todaka, E., & Doering, A. (2023). Lifestyle Sports and Public Education in Japan: New Collectivism, Contest(ed) Benefits, and Community Revitalization in Aoshima's Surfing Bukatsu. *Education Sciences*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/educsci13111111>
- Williams, C. J., Kranzler, E. C., Luchman, J. N., Denison, B., Fischer, S., Wonder, T., Ostby, R., Vines, M., Weinberg, J., Petrun Sayers, E. L., Kurti, A. N., Trigger, S., Hoffman, L., & Peck, J. F. A. (2023). The Initial Relationship Between the United States Department of Health and Human Services' Digital COVID-19 Public Education Campaign and Vaccine Uptake: Campaign Effectiveness Evaluation. *Journal of Medical Internet Research*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.2196/43873>
- Yáñez, J. A., Jahanshahi, A. A., Alvarez-Risco, A., Li, J., & Zhang, S. X. (2020). Anxiety, distress, and turnover intention of healthcare workers in Peru by their distance to the epicenter during the COVID-19 crisis. *American Journal of Tropical Medicine and Hygiene*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.4269/ajtmh.20-0800>
- Zamata, P. M. C., Saavedra, L. R., & López, R. M. G. (2023). Educational Program to Strengthen School Coexistence and Social Skills in Student. *International Journal of Instruction*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.29333/iji.2023.1635a>
- Zhang, C., Liu, Z., Aravind, B. R., & Hariharasudan, A. (2024). Synergizing language learning: SmallTalk AI In industry 4.0 and Education 4.0. *PeerJ Computer Science*. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.7717/peerj-cs.1843>