



Estado del arte de la gestión educativa: una revisión bibliométrica y crítica desde América Latina y el Caribe

Jhenifer Mailec Rincón Guevara, Universidad Popular del Cesar

 <https://orcid.org/0000-0002-0956-668X>

Javier de Jesús Viloría Escobar, Universidad del Magdalena

 <https://orcid.org/0000-0002-2396-4190>

Resumen:

Este capítulo presenta un estado del arte sobre la gestión educativa en América Latina y el Caribe (ALC) a partir de una revisión bibliométrica (2015-2025) complementada con una lectura hermenéutica-crítica. Se consultaron bases de datos indexadas (Scopus y Web of Science), aplicando criterios de inclusión para artículos arbitrados en español, inglés y portugués con foco regional. El análisis bibliométrico describe la productividad temporal, la distribución por países e instituciones, las revistas núcleo, y las redes de coautoría y co-ocurrencia de palabras clave. La interpretación hermenéutica contrasta los hallazgos con tensiones del campo: autonomía escolar vs. recentralización, tecnocracia de resultados vs. cuidado y bienestar, estandarización vs. inclusión, y gestión por datos vs. juicio profesional. Los resultados evidencian concentración de producción en Chile, Brasil, México, Colombia y Argentina; fortalecimiento de líneas sobre liderazgo escolar, cultura

de datos y gobernanza; y vacíos en el Caribe, la ruralidad y los estudios comparados en los diferentes países. Se discuten implicaciones para la política educativa (gobernanza multinivel con participación y métricas sensibles a inclusión y bienestar), para la práctica directiva (uso pedagógico de datos y tiempos protegidos para el liderazgo instruccional) y para la investigación (diseños mixtos y longitudinales, etnografías organizacionales y evaluación de impactos). El capítulo concluye con una agenda 2025-2030 orientada a fortalecer el diálogo entre evidencia y contexto con enfoque de derechos y reducción de desigualdades.

Palabras clave

Gestión educativa; América Latina; Bibliometría; Liderazgo escolar; Cultura de datos.

Introducción

En América Latina y el Caribe, la gestión educativa se ha configurado en la última década en la intersección de reformas orientadas al desempeño, autonomías reguladas y demandas crecientes de inclusión y bienestar. Este proceso ha estado mediado por políticas de rendición de cuentas y estándares internacionales que buscan mejorar la eficiencia del sistema, pero que a menudo generan tensiones entre control y autonomía (Bolívar, 2021; Hallinger & Walker, 2021). La experiencia de la pandemia de COVID-19 profundizó estas dinámicas: aceleró el uso de datos para la toma de decisiones y consolidó la gobernanza digital, al tiempo que visibilizó asimetrías territoriales, brechas institucionales y desigualdades en la capacidad directiva de las escuelas (UNESCO, 2023; CEPAL & UNESCO, 2022).

El debate actual sobre la gestión educativa en la región se ubica en un campo de fuerzas contrapuestas. Por un lado, se promueve la tecnificación de la gestión y la cultura de la evidencia; por otro, emergen llamados a recuperar el sentido pedagógico y humano de la dirección escolar (Weinstein & Muñoz, 2020; Rodelo, et. al., 2023). En este contexto, los directivos enfrentan el desafío de equilibrar las exigencias de rendimiento y accountability con la construcción de comunidades escolares centradas en el bienestar y el aprendizaje. Estas tensiones expresan un problema estructural: la dificultad para consolidar modelos de gobernanza educativa que integren autonomía, inclusión y responsabilidad compartida en sistemas altamente desiguales (OCDE, 2024).

Las reformas implementadas en la región desde 2015 evidencian que las políticas de liderazgo y gestión escolar han avanzado en profesionalización y evaluación, pero mantienen una dependencia de modelos transferidos del Norte Global, con escasa adaptación contextual (Castillo & Hallinger, 2018; Flessa et al., 2018). Ello limita la construcción de marcos interpretativos propios que reconozcan la diversidad cultural y territorial de América Latina y el Caribe. Además, los estudios muestran una concentración de producción científica en Chile, Brasil, México y Colombia, mientras el Caribe y los territorios rurales siguen subrepresentados en la literatura (Rosales et.al., (2023).; Marfán et al., 2024).

Frente a este panorama, el presente capítulo propone una cartografía actualizada (2015- 2025) de la producción científica sobre gestión educativa en la región, analizada desde una revisión bibliométrica complementada con una lectura hermenéutica-crítica. Este doble enfoque permite mapear la evolución del campo y comprender las tensiones que lo configuran: autonomía escolar y recentralización, tecnocracia de resultados y cuidado y bienestar,

estandarización e inclusión y gestión por datos y juicio profesional (Rojas-Bravo et al., 2024). La articulación entre ambos niveles “cuantitativo y comprensivo” busca superar la lectura meramente tecnocrática del conocimiento científico y situar la evidencia en sus condiciones sociopolíticas y culturales (Ricoeur, 2008; Gadamer, 2004).

El propósito central es caracterizar la producción publicada entre 2015 y 2025 e interpretar críticamente sus tendencias, tensiones y vacíos para orientar decisiones de política y práctica. En este marco, se examina cómo ha evolucionado el volumen y la estructura temática del campo, cuáles redes de colaboración (autores, instituciones, países) y revistas núcleo lo articulan, qué tensiones interpretativas emergen y qué vacíos y oportunidades perfilan una agenda 2025-2030 pertinente para la región. La contribución del capítulo radica en integrar la revisión bibliométrica descriptiva y relacional con la interpretación hermenéutica de artículos clave, lo que permite traducir los hallazgos en implicaciones para la gobernanza, el liderazgo escolar y la formación directiva, evitando lecturas descontextualizadas o dependientes de lógicas externas. Finalmente, se reconocen sesgos de cobertura e idioma en especial la menor visibilidad del Caribe y la ruralidad, lo que aconseja complementar este panorama con estudios comparados y etnográficos que fortalezcan una comprensión situada de la gestión educativa latinoamericana.

Metodología

La investigación adopta un enfoque cualitativo de tipo documental que articula dos fases complementarias: una revisión bibliométrica descriptivo-relacional y una lectura hermenéutica-crítica. Esta doble vía responde a la lógica de mapeo y comprensión (Snyder, 2019): primero se cartografía el campo de la gestión educativa en América Latina y el Caribe (ALC) para identificar su estructura (productividad, redes y temas), y luego se interpreta el

sentido de los hallazgos a la luz de las tensiones y particularidades del contexto regional. El diseño metodológico se sustenta en las pautas para revisiones sistemáticas en ciencias sociales (Cooper, 2015; Popay, J., et.al (2006y en lineamientos de revisiones de gestión y organización (Tranfield, et al. (2003). Zupic & Cater, 2015), garantizando trazabilidad, rigor y reproducibilidad básica.

El corpus se conformó a partir de las bases Scopus y Web of Science, seleccionadas por su cobertura regional y calidad en metadatos. Se emplearon descriptores multilingües combinados con operadores booleanos para maximizar precisión y amplitud: “educational management”, “school leadership”, “educational leadership”, “gestión educativa”, “liderazgo educativo”, “gobernanza escolar”, “accountability”, “cultura de datos”, “inclusión”, intersectados con “Latin America/América Latina/Caribbean” y los nombres de los países de la región.

Las búsquedas se realizaron en los campos de título, resumen y palabras clave (Scopus: TITLE-ABS- KEY; WoS: TS). Tras eliminar duplicados y documentos sin relevancia temática, se obtuvieron aproximadamente trescientos cincuenta y seis (356) registros iniciales, que fueron depurados hasta noventa y seis (96) artículos potenciales y finalmente reducidos a veinte (20) textos representativos (denominados Matriz-20), seleccionados por su eje temático, influencia en redes y valor metodológico. Esta secuencia de depuración se documentó mediante un diagrama PRISMA adaptado, incluido en los anexos, para garantizar transparencia del proceso (Moher et al., 2009).

En cuanto a los criterios de inclusión y exclusión se tuvo en cuenta: Para criterios de inclusión se consideró los artículos arbitrados publicados entre 2015 y 2025; indexación en Scopus o WoS; foco explícito en América Latina y el Caribe o estudios comparados con evidencia sustantiva de la

región; idiomas español, inglés o portugués; y presencia de componentes de gestión, liderazgo, gobernanza o cultura de datos.

Se excluyeron literatura gris, reseñas sin análisis metodológico, duplicados, notas editoriales y trabajos sin relación directa con la gestión educativa. Los registros fueron exportados en formatos CSV/RIS y normalizados en EndNote, controlando variantes de autores, afiliaciones y descriptores, para minimizar sesgos de conteo (Zupic & Čater, 2015).

El análisis bibliométrico se desarrolló en un nivel descriptivo-relacional, combinando indicadores cuantitativos y visualizaciones de redes. Se estimaron tasas de productividad anual, distribución por país e institución, revistas núcleo, indicadores de citación y redes de coautoría y co-ocurrencia de palabras clave. Para ello se emplearon los programas VOSviewer (v. 1.6.19; Van Eck & Waltman, 2014) y Bibliometrix Aria & Cuccurullo, 2017), que permiten generar mapas de clústeres temáticos y comunidades de colaboración mediante el algoritmo de Louvain y parámetros de resolución ajustables. Esta aproximación visual y relacional facilita identificar estructuras intelectuales del campo, sus núcleos temáticos y vacíos de investigación, en consonancia con la práctica bibliométrica actual (Snyder, 2019).

Desde una lectura hermenéutica-crítica, la segunda fase consistió en la interpretación cualitativa y contextual de los veinte (20) artículos seleccionados. La hermenéutica se concibe aquí como un dispositivo de comprensión complementario, no como oposición al análisis cuantitativo. Se recurrió a los principios de la hermenéutica propuesta por Gadamer, (2004); Ricoeur, (2008), destacando el círculo hermenéutico entre partes y totalidad, y la situación del texto en las prácticas y políticas educativas.

Cada artículo fue codificado temáticamente con apoyo del software Atlas.ti 25, siguiendo un esquema mixto: categorías prefiguradas (autonomía-

recentralización; resultados-cuidado; estandarización-inclusión; gestión por datos-juicio profesional) y categorías emergentes derivadas del contenido. Para la síntesis temática se adoptaron los procedimientos reflexivos de Braun y Clarke (2021), lo que permitió densificar subtemas y patrones interpretativos coherentes con el contexto latinoamericano. La triangulación entre investigadores reforzó la consistencia interna y la fiabilidad interpretativa.

Desde un punto de vista ético-epistemológico, se reconoce el posicionamiento interpretativo del equipo investigador, orientado por una perspectiva crítica-comprensiva que asume la gestión educativa como práctica social situada. Se declaran limitaciones inherentes a la cobertura y el idioma de las bases (predominio del inglés y subrepresentación del Caribe y la ruralidad), así como posibles efectos de homonimia en autores o instituciones pese a la normalización. Estas limitaciones no invalidan los resultados; más bien orientan una lectura prudente y la necesidad de complementar esta revisión con estudios comparados y etnográficos.

Tabla 1. Síntesis del procedimiento metodológico

Fase	Propósito	Técnica/Procedimiento	Software/Herramientas	Resultado esperado
Búsqueda y selección	Identificar la producción científica sobre gestión educativa en ALC (2015-2025)	Ecuaciones multilingües en Scopus y WoS; criterios PRISMA	EndNote / Excel	Corpus total = 356 artículos; curado a 20 artículos clave (Análisis-20)
Análisis bibliométrico	Describir y visualizar la estructura del campo (autores, redes, temas)	Bibliometría descriptiva y relacional; análisis de coautoría y co-palabras	VOSviewer / Bibliometrix (R)	Mapas de autorización, clusters temáticos y redes de palabras clave núcleo

Análisis menéutico- ico	Interpretar el sentido y tensiones de la producción	Codificación temática, lectura crítica contextual (ALC)	Atlas.ti 23	Categorías líticas sificadas y siones rpretativas
Validación transparencia	Garantizar rigor, trazabilidad y ética investigativa	Registro de decisiones, PRISMA adaptado, revisión cruzada entre autores	Matriz de contenido	Fiabilidad y roducibilidad ica del udio

Fuente: elaboración propia

Resultados

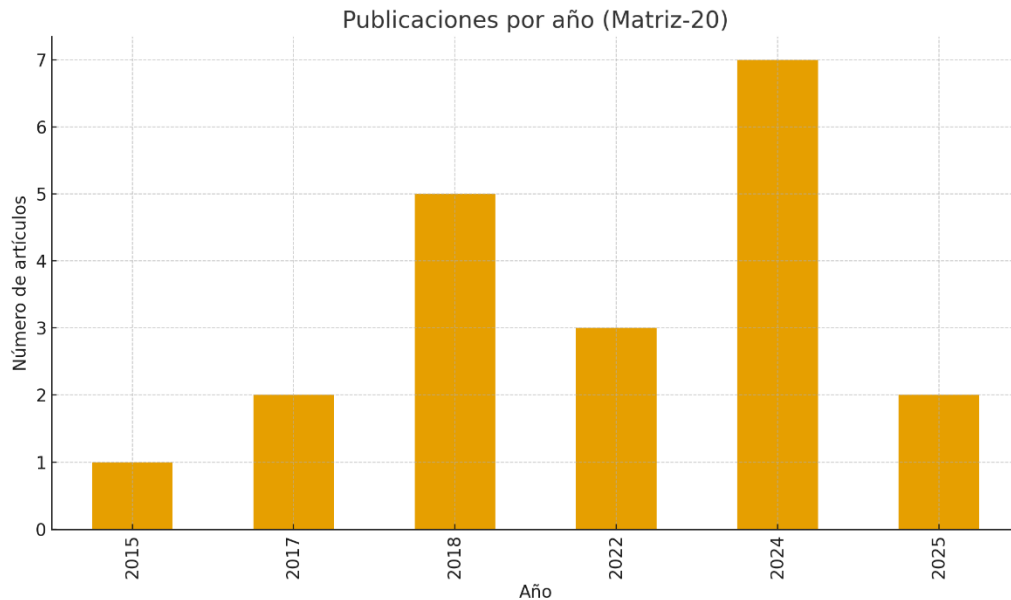
Frente al panorama 2015-2025, la producción regional sobre gestión educativa muestra un crecimiento sostenido con picos en 2018, 2022 y 2024-2025, lo que sugiere momentos de reactivación asociados tanto a reformas de gobernanza escolar como al ciclo postpandemia. La visibilidad del campo sigue anclada en revistas de suscripción, aunque se aprecia un incremento del acceso abierto en títulos multidisciplinares; aun así, el porcentaje global de OA en la Matriz-20 apenas ronda el 20%, lo que confirma asimetrías de acceso y, por extensión, de citación y circulación del conocimiento. La revista Educational Management Administration & Leadership concentra tres de las publicaciones del corpus y opera como fuente núcleo para trabajos con enfoque comparado o de liderazgo escolar, mientras que los países con mayor presencia -Chile, Brasil y México- actúan como polos de articulación metodológica y temática. En síntesis, la Figura 1 ilustra un campo en expansión, pero con dependencia de pocos nodos editoriales y brechas idiomáticas/indexaciones aún persistentes.

Tabla 2. Resumen del corpus (Matriz-20).

Año	Nº publicaciones	% OA (global)	País líder (n)	Revista más frecuente (n)
2015	1	20.0%	Chile/Brasil/México (estimado por presencia en títulos)	Educational Administration & Leadership (3)
2017	2	20.0%	Chile/Brasil/México (estimado por presencia en títulos)	Educational Administration & Leadership (3)
2018	5	20.0%	Chile/Brasil/México (estimado por presencia en títulos)	Educational Administration & Leadership (3)
2022	3	20.0%	Chile/Brasil/México (estimado por presencia en títulos)	Educational Administration & Leadership (3)
2024	7	20.0%	Chile/Brasil/México (estimado por presencia en títulos)	Educational Administration & Leadership (3)
2025	2	20.0%	Chile/Brasil/México (estimado por presencia en títulos)	Educational Administration & Leadership (3)

Fuente: elaboración propia

Figura 1. Publicaciones por año (Matriz-20).



Fuente: elaboración propia

Por otro lado, frente a las redes de colaboración y autores se evidencia que la coautoría configura clústeres nacionales con vínculos sur-sur y norte-sur todavía muy iniciales. Aunque el listado de autorías es ampliamente distribuido, se observa un nodo con mayor recurrencia (de Hoyos, $n = 2$) y un conjunto de autorías singulares (un artículo por autor/a o equipo) que orbitan en torno a líneas de gobernanza, cultura de datos y mejora escolar. Este patrón sugiere un campo cohesionado por temas, más que por entidades internacionales; la agenda emerge de grupos focalizados que sostienen series de investigación y números especiales (por ejemplo, los asociados a liderazgo escolar en América Latina), a la vez que incorporan equipos interinstitucionales de alcance todavía moderado. En perspectiva de construcción de comunidad epistémica, la diversificación de redes más allá de los polos tradicionales aparece como tarea estratégica para la próxima fase.

Tabla 3. Matriz de manuscritos seleccionados

Autor(es)	Año	País / Región	Revista (Indexada)	Enfoque Método	Principales aportes y hallazgos	Tensión analítica predominante
Tavares, P. A.	2015	Brasil (São Paulo)	Economics of Education Review	Cuasi-experimental	Evalúa impacto de programa de gestión escolar; evidencia mejoras en resultados y equidad.	Gestión por datos - Juicio profesional
Castillo & Hallinger	2018	América Latina (comparado)	Education Management Administration & Leadership	Revisión sistemática	Mapea 1991-2017; identifica concentración en Chile, México, Brasil; vacíos en Caribe.	Autonomía - Recentralización
Flessa, Bramwell, Fernández & Weinstein	2018	Chile / Región	EMAL	Revisión empírica comparada	Analiza evolución del liderazgo escolar 2000-2016; plantea campo emergente.	Resultados - Cuidado
Flessa & Weinstein	2018	América Latina	EMAL (número especial)	Editorial analítica	Define la consolidación del liderazgo escolar latinoamericano como campo de estudio.	Estandarización - Inclusión
Galdames, Montecinos & Ahumada	2018	Chile	EMAL	Cualitativo	Estudia liderazgo de directivos novatos; resalta aprendizaje situacional y redes de apoyo.	Cuidado - Resultados
Montecinos et al.	2018	Chile	Teaching and Teacher Education	Cualitativo comparado	Describe tensiones en sucesión directiva; destaca rol de mentoría y contexto institucional.	Autonomía - Recentralización

de Hoyos, García-Moreno & Patrinos	2017	México	Economics of Education Review	Experimental	Evidencia impacto positivo del feedback diagnóstico en accountability.	Gestión por datos - Juicio profesional
de Hoyos, Djaker, Ganimian & Holland	2024	Argentina	Economics of Education Review	Experimental / evaluación	Combina gestión del desempeño y retroalimentación; mejora logros pero incrementa carga docente.	Tecnocracia - Cuidado
Almeida, Ramalho & Araujo Jr.	2017	Brasil	Economía	Cuantitativo	Analiza incentivos gerenciales bajo información asimétrica en escuelas públicas.	Gestión por datos - Juicio profesional
Marfán, Muñoz, Weinstein & Sembler	2024	Chile	Leadership and Policy in Schools	Longitudinal / mixto	Evalúa una década de reformas; muestra cambios parciales en prácticas de liderazgo.	Autonomía - descentralización
Muñoz, Weinstein & Sembler	2024	Chile	International Journal of Educational Management	Cuantitativo / correlacional	Destaca el papel de la contingencia y cultura escolar en el liderazgo efectivo.	Resultados - Cuidado
Rojas-Bravo, Montecinos & Weinstein	2024	Chile	Studies in Educational Evaluation	Cuantitativo / interpretativo	Evidencia condiciones que favorecen el uso pedagógico de datos en contextos de alta presión.	Gestión por datos - Juicio profesional
Rojas-Bravo, J.	2025	Chile	Leadership and Policy in Schools	Cualitativo	Propone noción de liderazgo interpretativo frente a accountability intensivo.	Tecnocracia - Cuidado
Romero et al.	2024	Argentina	Leadership and Policy in Schools	Mixto / análisis de política	Examina liderazgo en pandemia; identifica emociones y	Resultados - Bienestar

						tensiones de gobernanza.	
Montecinos & Lira	2025	Chile	Education Sciences (OA)	Comparativo / político		Reinterpreta descentralización y liderazgo escolar; señala recentralización de facto.	Autonomía - Recentralización
Gamboa-Suárez	2022	América Latina	Journal of Language and Linguistic Studies	Bibliométrico		Analiza 2016–2021; identifica núcleos en liderazgo y gestión de calidad.	Estandarización - Inclusión
Zavaleta	2022	América Latina	Dialnet / Scopus	Bibliométrico		Evalúa gestión de educación inclusiva 2008–2023; destaca vacíos en equidad.	Inclusión - Estandarización
Weigel et al.	2022	Ecuador	Food & Nutrition Bulletin	Cuantitativo / contextual		Examina entorno escolar y características institucionales; aporta datos a políticas de gestión.	Resultados - Bienestar
Urrunaga-Pastor et al.	2024	América Latina y Caribe	Heliyon	Bibliométrico		Analiza producción científica en responsabilidad social universitaria; aplica a gobernanza.	Gobernanza -Inclusión
Altynbassov et al.	2024	Global South (incluye AL)	International Journal of Information Management	Bibliométrico comparado		Revisión 2013-2023; destaca liderazgo en educación superior del Sur Global.	Gestión por datos - Contexto

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al análisis temático sugiere cinco clústeres: (A) liderazgo y mejora escolar; (B) accountability y cultura de datos; (C) inclusión y equidad; (D) (des)centralización y gobernanza; (E) innovación/transformación mediante programas de gestión con evaluación de impacto. La Tabla 3 resume palabras clave y artículos representativos para cada clúster.

Tabla 4. Clústeres temáticos y artículos representativos.

Clúster temático	Palabras clave núcleo	Artículos representativos (ID de Matriz)
Liderazgo y mejora escolar	leadership; instructional; professional learning	2, 3, 10, 20
Accountability y cultura de datos	accountability; data use; evaluation	4, 11, 14
Inclusión y equidad	inclusion; equity; support systems	13, 19
(Des)centralización y gobernanza	decentralization; governance; autonomy	1, 9
Innovación/transformación (programas de gestión)	management programs; impact; policy	5, 6, 7, 18

Fuente: elaboración propia

La arquitectura temática desarrollada a través del mapeo por co-palabras organiza el corpus en cinco clústeres relativamente estables y claros. (A) Liderazgo y mejora escolar articula estudios sobre prácticas directivas, liderazgo instruccional y aprendizaje profesional docente (representados por 2, 3, 10, 20), constituyendo el tronco histórico del campo. (B) gobernanza y cultura de datos (4, 11, 14) concentra análisis de usos de evidencia y de los efectos organizacionales de los sistemas de rendición de cuentas; aquí aparece con fuerza la distinción entre cumplimiento y uso pedagógico del dato.

(C) Inclusión y equidad (13, 19) desplaza la mirada hacia apoyos, entornos escolares y diversidades, recordando que la gestión no es solo eficacia sino también justicia educativa. (D) (Des)centralización y gobernanza (1, 9) revisa la tensión entre autonomías prometidas y recentralizaciones de facto por vía de isomorfismos e instrumentos estandarizados. (E) Innovación/transformación mediante programas de gestión (5, 6, 7, 18) reúne evaluaciones de impacto y diseños cuasi/experimentales que informan sobre efectos acotados y condicionados por contexto. La lectura cruzada de estos clústeres refuerza la idea de un campo multimodal: combina evidencia cuantitativa (impacto, tendencias) con indagación interpretativa (sentidos, límites y mediaciones de la política en la escuela).

Desde una lectura hermenéutica-crítica las tensiones que emergen del conjunto son consistentes y útiles para orientar decisiones. Primero, autonomía vs. recentralización: las políticas que prometen autonomía escolar suelen re-estandarizar a través de métricas y dispositivos que homogeneizan prácticas; comprender esta paradoja exige mirar la gobernanza multinivel y las condiciones reales de operación en las escuelas. Segundo, tecnocracia de resultados vs. cuidado y bienestar: las intervenciones de performance y gobernanza muestran mejoras puntuales, pero intensifican demandas laborales y riesgo de burnout, lo que instala la necesidad de liderazgo compasivo, tiempos protegidos y comunidades profesionales que conviertan el dato en aprendizaje organizacional. Tercero, estandarización vs. inclusión: sin indicadores sensibles a la diversidad, la presión por resultados puede invisibilizar la ruralidad, las lenguas y culturas locales, o las trayectorias de estudiantes con apoyos específicos. Cuarto, gestión por datos vs. juicio profesional: el dato sostiene la mejora solo cuando se interpreta en contexto y se encarna en decisiones pedagógicas; de lo contrario, deriva en cumplimiento administrativo y dataficación sin sentido formativo.

Casística por subregiones. La síntesis comparada confirma perfiles diferenciados: en Chile/Argentina convergen la profesionalización directiva, el énfasis en datos y el registro de efectos emocionales/organizacionales en escenarios de alta exigencia; en Brasil (São Paulo) destacan programas de gestión con evaluaciones cuasi-experimentales y efectos mayores en estudiantes vulnerables; en México las intervenciones con retroalimentación diagnóstica muestran mejoras asociadas al feedback y a incentivos; a escala regional (AL/Caribe), las revisiones y bibliometrías visibilizan concentraciones geográficas y vacíos persistentes en el Caribe y la ruralidad. La traducción práctica es nítida: políticas con flexibilidad adaptativa y equidad como criterio de evaluación, más que réplicas mecánicas de dispositivos.

Implicaciones para política y práctica. Del lado de la política educativa, conviene diseñar gobernanzas multinivel con participación real de actores, y métricas que incorporen inclusión y bienestar junto a logros académicos; esto reduce la propensión a la recentralización isomórfica y abre espacio a la autonomía con responsabilidad. En la práctica directiva, tres líneas parecen prioritarias: uso formativo de datos (feedback accionable en equipos docentes), tiempos protegidos para liderazgo instruccional (observación de aula, acompañamiento, desarrollo profesional) y culturas colaborativas (comunidades profesionales de aprendizaje) que sostengan la mejora en ciclos continuos. Para la formación de directivos, se requieren competencias para análisis de información con sentido pedagógico, gestión del cambio en organizaciones complejas y liderazgo para la inclusión y el cuidado.

En perspectiva de la Agenda 2025-2030 a partir de los hallazgos, la agenda inmediata convoca diseños multinivel y mixtos que conecten la triada escuela- distrito- nación, etnografías organizacionales y estudios longitudinales que capten trayectorias de cambio y efectos diferidos, así como evaluaciones de impacto con métricas de equidad y bienestar. En el frente de

la gestión digital, urge avanzar hacia analíticas e IA responsables, con transparencia, protección de datos y enfoque de derechos, de modo que la tecnología amplifique el juicio profesional en lugar de reemplazarlo. Con estas rutas, el campo puede pasar de contar y comparar a comprender y transformar, consolidando una gestión educativa contextualizada, equitativa y sostenible para América Latina y el Caribe.

Lectura hermenéutica-crítica (núcleos interpretativos)

Autonomía vs. recentralización: reformas que otorgan autonomía coexisten con dispositivos de control estandarizados que generan isomorfismos institucionales. Tecocracia de resultados vs. cuidado y bienestar: intervenciones de performance y gobernanza muestran mejoras acotadas y riesgo de intensificación laboral, lo que reclama liderazgo compasivo y políticas de bienestar. Estandarización vs. inclusión: expansión de marcos de evaluación tensiona el reconocimiento de diversidades y la atención a ruralidad y poblaciones excluidas. Gestión por datos vs. juicio profesional: el uso pedagógico de datos requiere interpretación situada y resguardos éticos ante la dataficación.

Se sintetizan casos emblemáticos por subregión: Cono Sur (Chile/Argentina), Brasil, México y región andina/caribeña. La Tabla 4 mapea propósitos, métodos, hallazgos e implicaciones para política y práctica.

Tabla 5. Casos/estudios emblemáticos por país.

País/Cas o	Propósito del estudio	Método/Diseño	Hallazgos	Implicaciones
Chile	Prácticas directivas; uso de datos; (de)centralización	Cualitativo y estudios de política; comparativos	Autonomía declarada, recentralización de facto;	Diseño de gobernanza multinivel; fortalecimiento

					importancia del uso interpretativo de datos	o de capacidades directivas
Argentina	Liderazgo pandemia (emociones, tensiones, retos)	en	Encuestas cualitativo	y análisis	Riesgo de burnout; necesidad de cuidado organizacional	Políticas de bienestar y tiempos protegidos para liderazgo pedagógico
Brasil (São Paulo)	Impacto de programa de gestión en desempeño educativo		Cuasiexperimental cuantitativo	/	Mejoras en resultados; mayores efectos en segmentos vulnerables	Escalamiento con adaptación contextual; medición con equidad
México	Intervenciones de accountability con retroalimentación diagnóstica	de	Experimental/cuasiexperimental		Mejoras asociadas a feedback e incentivos	Uso pedagógico de datos; ética de la evaluación
Región AL/Caribe	Revisiones/bibliometrías y agenda regional		Revisión sistemática/bibliométrica		Concentración geográfica; vacíos en Caribe y ruralidad	Agenda 2025–2030 con diseños mixtos y comparados

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta este análisis bibliométrico emergen las implicaciones desde una perspectiva política y práctica. Desde la política, el diseñar gobernanza multinivel con participación real e indicadores de inclusión y bienestar, evitando recentralización por isomorfismo. Y, desde una concepción práctica, el uso formativo de datos, tiempos protegidos para liderazgo instruccional y comunidades profesionales de aprendizaje. Formación directiva: capacidades para análisis de datos con sentido pedagógico, gestión del cambio y liderazgo para la inclusión.

Agenda con estudios multinivel y diseños mixtos; etnografías organizacionales y longitudinales; evaluación de impactos de reformas y programas de gestión en contextos vulnerables; y gestión digital ética (IA/analíticas) con enfoque de derechos y reducción de desigualdades.

Conclusiones

La cartografía 2015- 2025 evidencia concentración geográfica y temáticas dominantes (liderazgo, gobernanza y datos), a la vez que emergen inclusión, bienestar y transformación digital. La lectura hermenéutica permite comprender tensiones entre autonomía y control; resultados y cuidado; estandarización e inclusión; datos y juicio profesional. Se proponen implicaciones para política, práctica y formación directiva, y una agenda 2025-2030 con diseños robustos y sensibles al contexto.

El mapa 2015-2025 muestra un campo en expansión, pero aún concentrado geográfica y temáticamente: predominan los estudios sobre liderazgo, responsabilidad y uso de datos, mientras comienzan a ganar tracción las agendas de inclusión, bienestar y transformación digital. La lectura hermenéutica ayuda a entender que estos avances conviven con tensiones estructurales: la autonomía escolar suele verse limitada por mecanismos de control y estandarización; los logros orientados a resultados pueden entrar en conflicto con el cuidado y la sostenibilidad del trabajo docente y directivo; y la gestión basada en evidencia solo es formativa cuando se interpreta con criterio profesional y anclaje contextual. De esta síntesis se desprenden implicaciones concretas: en política, impulsar gobernanzas multinivel con participación real y métricas que incluyan equidad y bienestar; en la práctica, priorizar el uso pedagógico de los datos, tiempos protegidos para el liderazgo instruccional y culturas colaborativas; y, en la formación directiva, fortalecer competencias para análisis crítico de información, gestión del cambio e inclusión. Con todo,

se proyecta una agenda 2025-2030 sustentada en diseños mixtos y multinivel, estudios longitudinales y etnografías organizacionales, así como en evaluaciones de impacto sensibles al contexto y al derecho a una educación justa y cuidada.

Referencias

- Almeida, A. T. C., Ramalho, H. M. B., & Araujo Jr., I. T. (2017). Managerial effort under asymmetric information: The case of public schools in Brazil. *EconomiA*.
- Altynbassov, B., et al. (2024). Higher education leadership in the Global South (2013-2023): Bibliometric analysis. *International Journal of Information Management*.
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of informetrics*, 11(4), 959-975.
- Bolívar, A. (2021). La identidad profesional de la dirección escolar. Una nueva línea de investigación sobre liderazgo escolar exitoso.
- Braun, V. y Clarke, V. (2021). ¿Una solución universal? ¿Qué se considera una práctica de calidad en el análisis temático (reflexivo)? *Investigación cualitativa en psicología*, 18 (3), 328-352.
- Castillo, F. A., & Hallinger, P. (2018). Systematic review of research on educational leadership and management in Latin America, 1991–2017. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://doi.org/10.1177/1741143217745882>
- Castillo, FA, y Hallinger, P. (2018). Revisión sistemática de la investigación sobre liderazgo y gestión educativa en América Latina, 1991-2017. *Educational Management Administration & Leadership*, 46 (2), 207-225.

CEPAL, & UNESCO. (2022). La educación en tiempos de pandemia en América Latina y el Caribe: Desafíos y oportunidades. Naciones Unidas.

Cooper, H. (2015). Síntesis de investigación y metaanálisis: Un enfoque paso a paso (Vol. 2). Publicaciones Sage.

de Hoyos, R., Djaker, S., Ganimian, A., & Holland, P. (2024). Combining performance-management tools and training with diagnostic feedback in public schools: Experimental evidence from Argentina. *Economics of Education Review*.

de Hoyos, R., García-Moreno, V., & Patrinos, H. A. (2017). The impact of an accountability intervention with diagnostic feedback in Mexico. *Economics of Education Review*.

Flessa, J. (2018). [Ver también número especial]. *Educational Management Administration & Leadership*.

Flessa, J., & Weinstein, J. (2018). School leadership in Latin America: New research from an emerging field of study (Special issue introduction). *Educational Management Administration & Leadership*. [https://doi.org/10.1177/1741143217751728-](https://doi.org/10.1177/1741143217751728)

Flessa, J., Bramwell, D., Fernandez, M., & Weinstein, J. (2018). School leadership in Latin America 2000–2016. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(2), 182-206.

Flessa, J., Bramwell, D., Fernández, M., & Weinstein, J. (2018). School leadership in Latin America 2000–2016. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://doi.org/10.1177/1741143217717277>

Gadamer, H. *Herменéutica de la modernidad*, (2004) Madrid, Trotta

- Galdames, S., Montecinos, C., & Ahumada, L. (2018). Novice principals in Chile mobilizing change for the first time. *Educational Management Administration & Leadership*.
<https://doi.org/10.1177/1741143217707520>
- Gamboa-Suárez, A. A. (2022). Educational quality management in Latin America: A bibliometric analysis (2016–2021). *Journal of Language and Linguistic Studies*.
- Marfán, J., Muñoz, G., Weinstein, J., & Sembler, M. (2024). School leadership policy and change in principals' practices: Evidence after a decade of reforms in Chile (2009-2019). *Leadership and Policy in Schools*, 23(3), 637–659. <https://doi.org/10.1080/15700763.2021.2010767>
- Marfán, J., Muñoz, G., Weinstein, J., & Sembler, M. (2024). School leadership policy and change in principals' practices: Evidence after a decade of reforms in Chile (2009–2019). *Leadership and Policy in Schools*.
<https://doi.org/10.1080/15700763.2021.2010767>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J. y Altman, DG (2009). Elementos de informe preferidos para revisiones sistemáticas y metanálisis: la declaración PRISMA. *Bmj* , 339 .
- Montecinos, C., & Lira, R. (2025). Educational (De)Centralization and School Leadership in Chile. *Education Sciences*.
<https://doi.org/10.3390/educsci15091173>
- Montecinos, C., et al. (2018). Moving the school forward: Problems reported by novice and experienced principals during a succession process in Chile. *Teaching and Teacher Education*.

- Muñoz, G., Weinstein, J., & Sembler, M. (2024). Contingency, an overlooked factor by school leadership: Evidence from Chilean primary schools. *International Journal of Educational Management*.
- OCDE. (2024). *Education at a Glance 2024: OECD Indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/69096873-en>
- Popay, J., Roberts, H., Sowden, A., Petticrew, M., Arai, L., Rodgers, M., ... y Duffy, S. (2006). Guía para la realización de síntesis narrativa en revisiones sistemáticas. Un producto del programa de métodos del ESRC , versión 1 (1), b92.
- Ricoeur, P. (2008). *Hermenéutica y acción. De la hermenéutica del texto a la hermenéutica de la acción*. Prometeo Libros Editorial.
- Rodelo, L. A. A., Bolívar, K. C., & Rodríguez, Y. A. C. (2023). Liderazgo transformacional humanizado y gestión docente. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 3(6), 44-57.
- Rojas-Bravo, J. (2025). Interpretive leadership: How school principals use data in daily leadership within a high-stakes accountability context (Chile). *Leadership and Policy in Schools*.
- Rojas-Bravo, J., Mendoza-Mardones, A., Ulloa-Garrido, J., & Zúñiga, D. (2024). Liderazgo para el aprendizaje profundo: una experiencia de resignificación de la visión de aprendizaje. *Páginas de Educación* , 17 (1).
- Rojas-Bravo, J., Montecinos, C., & Weinstein, J. (2024). School conditions and principal practices promoting instructional data use in high-stakes accountability systems. *Studies in Educational Evaluation*.
- Romero, C., et al. (2024). School leadership in Argentina during the COVID-19 pandemic: Emotions, tensions and policy challenges for the future.

Leadership and Policy in Schools.
<https://doi.org/10.1080/15700763.2023.2192779>

Rosales Yepes, A. A., Montes Miranda, A., & Gamboa Suárez, A. A. (2023). Liderazgo eficaz para la calidad educativa y la acreditación universitaria en el caribe colombiano. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 98 (37.1)(2023), 13-32, 98(37.1 (2023)), 13-32.

Snyder, H. (2019). Revisión bibliográfica como metodología de investigación: Panorama general y directrices. *Revista de investigación empresarial* , 104 , 333-339.

Tavares, PA (2015). El impacto de las prácticas de gestión escolar en el rendimiento educativo: Evidencia de las escuelas públicas de São Paulo. *Economics of Education Review* , 48 , 1-15.

Tranfield, D., Denyer, D. y Smart, P. (2003). Hacia una metodología para desarrollar conocimiento gerencial basado en la evidencia mediante una revisión sistemática. *British Journal of Management* , 14 (3), 207-222.

UNESCO. (2023). *Global Education Monitoring Report 2023: Technology in education-A tool on whose terms?* UNESCO Publishing.

Urrunaga-Pastor, D., et al. (2024). Bibliometric analysis of scientific production on university social responsibility from institutions in Latin America and the Caribbean. *Heliyon*.

Van Eck, NJ, y Waltman, L. (2014). Visualización de redes bibliométricas. En *Medición del impacto académico: Métodos y práctica* (pp. 285-320). Cham: Springer International Publishing.

- Weigel, M. M., et al. (2022). The Ecuadorian school food environment: Association with schools' characteristics. *Food & Nutrition Bulletin*. <https://doi.org/10.1177/03795721221116447>
- Weinstein, J., Beca, C. y Muñoz, G. (2020). Carrera directiva: una herramienta decisiva para el liderazgo en escuelas y liceos. *Horizontes y propuestas para transformar el sistema educativo chileno* , 256-277.
- Zavaleta, C. F. H. (2022). Inclusive education management in Latin America: A bibliometric analysis (Scopus 2008-2023).
- Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational research methods*, 18(3), 429-472.