

## **Propuesta para análisis de planta de directivos docentes – coordinadores, de las instituciones educativas públicas urbanas en ciudades intermedias de Colombia**

### **Proposal for the Analysis of the Administrative Staff – Coordinators in Public Urban Schools in Intermediate Cities of Colombia**

Carlos Mauricio Agudelo Rodríguez\* - Angelica María Villamil Rodríguez\*\*

\*I.E. Juan Bautista La Salle - \*\* Universidad de Cartagena

#### **Resumen**

*Este reporte técnico presenta una propuesta metodológica para la asignación de coordinadores en instituciones educativas públicas urbanas de ciudades intermedias en Colombia. El modelo combina la normativa nacional vigente con un factor de complejidad operativa que pondera el número de sedes y jornadas, garantizando criterios de equidad, transparencia y eficiencia en la distribución de directivos docentes. Se establece una fórmula que articula tramos de matrícula con ajustes por complejidad, permitiendo un procedimiento auditable y adaptable a las realidades locales. La propuesta busca optimizar la organización de la planta de personal, fortalecer la gestión escolar y ofrecer un referente replicable en otros contextos educativos similares.*

Palabras clave: gestión educativa; coordinadores; complejidad operativa; educación urbana; política educativa.

#### **Abstract**

*This technical report presents a methodological proposal for the allocation of coordinators in public urban schools in intermediate cities of Colombia. The model combines current national regulations with an operational complexity factor that weighs the number of campuses and school shifts, ensuring equity, transparency, and efficiency in the distribution of school administrators. A formula is established that integrates enrollment ranges with complexity adjustments, enabling an auditable and adaptable procedure for local realities. The proposal aims to optimize staff organization, strengthen school management, and provide a replicable reference for other similar educational contexts.*

Keywords: educational management; coordinators; operational complexity; urban education; educational policy.

---

**Correspondencia:** Carlos Mauricio Agudelo Rodríguez, carlosagudelo@juanblasalle.edu.co, I.E. Juan Bautista la Salle, Calle 14 14-19, El Centro, Florencia (Caquetá) Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7272-3369>

## Introducción

La asignación de coordinadores en las instituciones educativas oficiales constituye un componente esencial para garantizar la adecuada gestión pedagógica, administrativa y comunitaria. En Colombia, la normativa vigente establece criterios generales basados en tramos de matrícula, los cuales permiten determinar un número base de directivos docentes en cada institución. Sin embargo, en contextos urbanos de ciudades intermedias, caracterizados por la dispersión de sedes, la coexistencia de múltiples jornadas y el crecimiento progresivo de la matrícula, dichos criterios resultan insuficientes para reflejar la complejidad operativa real.

En el caso de Florencia (Caquetá) y otras ciudades intermedias del país, esta situación plantea la necesidad de un modelo complementario que, sin contradecir la normativa nacional, incorpore variables adicionales que permitan distribuir con mayor equidad los recursos humanos disponibles. Bajo este propósito, se propone un procedimiento técnico que combina los tramos de matrícula definidos por el Decreto 1075 de 2015 con un factor de complejidad operativa (FCO), el cual pondera el número de sedes y jornadas mediante coeficientes calibrados localmente.

La propuesta, además de aportar transparencia y trazabilidad en la toma de decisiones, ofrece un mecanismo auditable, adaptable a cambios anuales en matrícula y presupuesto, y replicable en otras ciudades intermedias con condiciones similares. Con ello se busca fortalecer la organización de la planta de coordinadores, optimizar la gestión escolar y consolidar criterios de eficiencia y equidad en la política educativa territorial.

## Metodología

El desarrollo de la propuesta se sustentó en un enfoque **técnico–normativo** complementado con un componente **matemático de modelación operativa**. El procedimiento se organizó en cuatro fases principales:

### 1. Revisión normativa

Se analizaron los decretos y lineamientos nacionales que regulan la organización de la planta de personal directivo docente en Colombia:

- Decreto 3020 de 2002 (criterios de organización de planta).
- Decreto 1850 de 2002 (estructura de jornadas).
- Decreto 1075 de 2015 (asignación de coordinadores por tramos de matrícula).

### 2. Identificación de variables contextuales

Se definieron los factores que inciden en la complejidad de la gestión institucional en contextos urbanos de ciudades intermedias:

- Número de estudiantes matriculados (N).
- Cantidad de sedes activas (S).
- Cantidad de jornadas oficiales (J).

### 3. Formulación del modelo técnico

A partir de la normativa, se estableció un número base de coordinadores (**C\_base**) en función de la matrícula. Este valor fue ajustado mediante un **Factor de Complejidad Operativa (FCO)**, construido con coeficientes de ponderación ( $\alpha$  y  $\beta$ ) aplicados al número de sedes y jornadas:

$$FCO(S, J) = [\alpha \cdot \max(0, S - 1) + \beta \cdot \max(0, J - 1)]$$

La asignación final de coordinadores por institución educativa se determinó como:

$$C_{total} = C_{base}(N) + FCO(S, J)$$

#### **4. Calibración y validación local**

Para garantizar que la propuesta se ajustara a la disponibilidad presupuestal del municipio, se aplicó un proceso de calibración de los coeficientes  $\alpha$  y  $\beta$ , asegurando que la suma de coordinadores no superara el tope máximo municipal ( $C_{max}$ ). En caso de remanentes, se utilizó el método de restos mayores (Hamilton) para distribuir equitativamente los cargos adicionales entre instituciones con mayor complejidad.

Este método permite que el procedimiento sea auditable, replicable y adaptable a diferentes realidades territoriales, fortaleciendo la transparencia y la equidad en la asignación de coordinadores en ciudades intermedias.

### **Resultados**

La implementación del modelo permitió estructurar un procedimiento técnico que integra la normativa nacional con las particularidades de las instituciones educativas públicas urbanas en ciudades intermedias. Los principales resultados obtenidos son:

#### **1. Definición de un número base de coordinadores ( $C_{base}$ )**

Se establecieron los tramos de matrícula como punto de partida, en concordancia con lo dispuesto en el Decreto 1075 de 2015. Esto asegura compatibilidad normativa y brinda un criterio uniforme inicial.

#### **2. Incorporación del Factor de Complejidad Operativa (FCO)**

La fórmula diseñada introduce la ponderación de sedes (S) y jornadas (J) mediante coeficientes ajustables ( $\alpha$  y  $\beta$ ), lo que permite reflejar la carga administrativa y pedagógica real de cada institución.

#### **3. Determinación de un valor ajustado de coordinadores ( $C_{total}$ )**

La combinación de  $C_{base}$  con el FCO ofrece un resultado más equitativo y transparente, especialmente en instituciones con múltiples sedes y jornadas, que históricamente han enfrentado sobrecarga en la gestión.

#### **4. Mecanismo de calibración y distribución de remanentes**

Al considerar el tope máximo de coordinadores disponible para el municipio ( $C_{max}$ ), se garantiza que la propuesta sea viable presupuestalmente. El uso del método de restos mayores (Hamilton) asegura que los cargos sobrantes se asignen a las instituciones con mayor complejidad.

#### **5. Matriz conceptual de referencia**

Se consolidó un instrumento de apoyo (Anexo A) que resume las variables, definiciones, fuentes normativas y observaciones para el cálculo. Esta matriz constituye una guía práctica para la aplicación anual del modelo en las instituciones educativas.

En conjunto, los resultados evidencian que el modelo propuesto no solo respeta los marcos normativos, sino que también **introduce criterios de equidad y eficiencia**, al reconocer la diversidad organizativa de las instituciones educativas en ciudades intermedias. De este modo, se ofrece una herramienta auditable, adaptable y replicable que puede convertirse en insumo para la planeación y toma de decisiones en política educativa local.

## Discusión

La propuesta presentada evidencia la necesidad de trascender los criterios exclusivamente normativos para la asignación de coordinadores en instituciones educativas públicas urbanas, particularmente en ciudades intermedias. Si bien la normativa nacional (Decreto 1075 de 2015, Decreto 3020 de 2002 y Decreto 1850 de 2002) ofrece un marco de referencia sólido, sus criterios responden principalmente a parámetros de matrícula, sin contemplar en detalle la complejidad derivada de la multiplicidad de sedes y jornadas.

En este sentido, el modelo diseñado aporta un mecanismo complementario que incorpora dichas variables mediante un factor de complejidad operativa (FCO), lo cual permite reconocer de manera más justa la carga administrativa y pedagógica de cada institución. Esta aproximación resulta coherente con experiencias internacionales que han resaltado la importancia de indicadores de equidad y eficiencia en la distribución de recursos humanos en educación (OCDE, 2019; UNESCO, 2021).

No obstante, es importante considerar algunas limitaciones del modelo. En primer lugar, la calibración de los coeficientes  $\alpha$  y  $\beta$  depende de datos locales actualizados y de la disponibilidad presupuestal, lo que implica la necesidad de un proceso riguroso de revisión anual. En segundo lugar, la propuesta no sustituye el marco normativo vigente, sino que actúa como complemento técnico, lo cual requiere su formalización a través de actos administrativos municipales para garantizar legitimidad y aplicabilidad.

A pesar de estas restricciones, los beneficios superan los desafíos: el modelo introduce transparencia en la toma de decisiones, reduce la discrecionalidad en la asignación de coordinadores y promueve criterios de equidad entre instituciones con diferentes niveles de complejidad. Además, su carácter auditable y replicable abre la posibilidad de ser implementado en otras ciudades intermedias de Colombia, donde la organización de las plantas de personal enfrenta retos similares.

## Conclusiones

La adecuada asignación de coordinadores constituye un eje fundamental para garantizar la gestión pedagógica, administrativa y comunitaria de las instituciones educativas públicas urbanas en ciudades intermedias. El modelo propuesto integra la normativa nacional con un **factor de complejidad operativa (FCO)** que pondera sedes y jornadas, ofreciendo un procedimiento más equitativo y ajustado a la realidad organizativa de cada institución. La fórmula diseñada permite obtener un número de coordinadores transparente, auditable y adaptable, asegurando la coherencia con el **tope máximo de cargos (C\_max)** definido por las entidades territoriales certificadas. La incorporación del método de restos mayores (Hamilton) en la distribución de remanentes fortalece los principios de equidad, al priorizar aquellas instituciones que enfrentan mayor complejidad en su estructura operativa.

El modelo se proyecta como una herramienta replicable en otras ciudades intermedias de Colombia, donde las dinámicas de matrícula, sedes y jornadas requieren soluciones más flexibles que las previstas por la normativa general. La propuesta debe ser formalizada mediante actos administrativos municipales y acompañada de procesos periódicos de actualización y calibración, a fin de garantizar su legitimidad, sostenibilidad y pertinencia en el tiempo.

### **Recomendaciones finales**

#### **1. Formalización administrativa:**

Adoptar la fórmula propuesta mediante acto administrativo expedido por la Secretaría de Educación Municipal, garantizando su legitimidad y obligatoriedad en los procesos de asignación de coordinadores.

#### **2. Actualización periódica de datos:**

Establecer un protocolo anual de verificación de matrícula, sedes y jornadas en el SIMAT, como insumo indispensable para la aplicación confiable del modelo.

#### **3. Calibración técnica:**

Revisar y ajustar anualmente los coeficientes  $\alpha$  y  $\beta$ , de manera que el modelo mantenga coherencia con la disponibilidad presupuestal y con el tope máximo de coordinadores autorizado.

#### **4. Transparencia y trazabilidad:**

Documentar y archivar los cálculos realizados por cada institución educativa, con el fin de garantizar procesos verificables y auditable por entes de control o la comunidad educativa.

#### **5. Capacitación de directivos docentes:**

Socializar la propuesta y capacitar a los rectores y coordinadores en el manejo del modelo, promoviendo la comprensión y apropiación de los criterios técnicos que sustentan la asignación.

#### **6. Proyección territorial:**

Promover la replicabilidad del modelo en otras ciudades intermedias del país, ajustando los parámetros a las particularidades locales, como estrategia de fortalecimiento de la política educativa territorial.

### **Referencias**

- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022). *Concepto 149871 de 2022*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=192885>
- Ministerio de Educación Nacional. (2002a). *Decreto 3020 de 2002: Por el cual se establecen criterios para la organización de las plantas de personal docente y directivo docente del servicio educativo estatal*. [https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-104848\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-104848_archivo_pdf.pdf)
- Ministerio de Educación Nacional. (2002b). *Decreto 1850 de 2002: Por el cual se reglamenta la organización de la jornada escolar, las actividades curriculares complementarias, la jornada laboral de los docentes y directivos docentes, y se dictan otras disposiciones*. <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-103274.html>

- Ministerio de Educación Nacional. (2015). *Decreto 1075 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación*.  
<https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30019930>
- OCDE. (2019). *OECD Reviews of School Resources: Colombia 2018*. OECD Publishing.  
<https://doi.org/10.1787/9789264303751-en>
- UNESCO. (2021). *Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación*. UNESCO Publishing.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379707>