

## Planeamiento Estratégico de la Educación

### Strategic Planning of Education

Ander Díaz Pérez<sup>1,a</sup> <https://orcid.org/0000-0002-9639-7924>

Carlos Alberto Villafuerte Álvarez<sup>1,b</sup> [0000-0002-8786-077X](https://orcid.org/0000-0002-8786-077X)

<sup>a</sup> [anderdiazperez@hotmail.com](mailto:anderdiazperez@hotmail.com)

<sup>b</sup> [villafuertealvarezc@gmail.com](mailto:villafuertealvarezc@gmail.com)

<sup>1</sup>Universidad César Vallejo, Perú.

Recibido: 01/03/ 2022

Aceptado: 21/05/2022

### Resumen

El presente documento plantea como objetivo analizar las aproximaciones y evidenciar los diferentes estudios en el desarrollo de la planeación estratégica de la educación. La planificación estratégica educativa es un conjunto de pasos con un enfoque participativo, que permiten a una organización definir su visión y misión a través del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA); considerando una reflexión efectiva y colaborativa de relevancia importante para abordar las acciones futuras de la organización, siempre y cuando pueda determinar cómo se desarrolla un proceso de gestión estratégica para tomar decisiones evaluar y seleccionar actividades alternativas. En la investigación se utilizó como metodología la investigación bibliográfica y el análisis documental, como una técnica para hacer la revisión sistemática, considerando buscadores y un periodo de los últimos cinco años. Para el estudio se emplearon 44 artículos, el cual fue clasificado en: planificación estratégica en el aprendizaje, desarrollo del docente, en gestión y su calidad. Una de las conclusiones fue que el plan estratégico no solo se convierte en una herramienta que cambia de organización, más bien genera impacto a las diferentes áreas de la institución, porque debe deberse al sentido de la misión y la visión institucional.

**Palabras clave:** planeamiento estratégico; educación; calidad educativa; gestión; aprendizaje.

### Abstract

The general objective of this document is to analyze the approaches and highlight the different studies in the development of strategic planning in education. Educational strategic planning is a set of steps with a participatory approach, which allow an organization to define its vision and mission through the analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats; considering an effective and collaborative reflection of important relevance to address the future actions of the organization, as long as it can determine how a strategic management process is developed to make decisions, evaluate and select alternative activities. In the investigation, bibliographical research and documentary analysis were used as a technique to carry out a systematic review, considering search engines and a period of the last five years. For the study, 44 articles were used, which were classified into: strategic planning in learning, teacher development, management and its quality. One of the conclusions was that the strategic plan not only becomes a tool that changes the organization, rather it generates an impact on the different areas of the institution, because it must be due to the sense of the institutional mission and vision.

**Keywords:** strategic planning; education; educational quality; management; learning.

#### Cómo citar:

Díaz Pérez, A., & Villafuerte Álvarez, C. A. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 161-171. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>

## Introducción

El sistema educativo tiene como objetivo el desarrollo holístico e integral de los estudiantes a través de la enseñanza y el aprendizaje efectivo para formar ciudadanos que combinen sus habilidades y resolver problemas en contextos complejos y dinámicos, por el cual los directivos de las instituciones generan planeamientos estratégicos que mejoren la gestión educativa a favor de los integrantes de los centros educativos. Si bien, los sistemas educativos se ven envueltos en cambios ante la globalización y sociedad, existen diversos problemas dentro de las gestiones en las instituciones que requieren de estrategias efectivas para crear sistemas educativos de calidad que satisfagan las necesidades y requerimientos de la sociedad.

En el contexto mundial, la gestión escolar realizada por los directivos, a pesar de la experiencia laboral considerable y las buenas intenciones, aún no es la mejor herramienta para la gestión de las instituciones educativas. Ante esto, la Unesco (2018), menciona que muchos países tienen dificultades para determinar exactamente cuánto invertir en la educación, lo que dificulta en el momento de la implementación de estrategias, afectando el servicio de calidad educativa. Parte del problema de la gestión administrativa se concentra en el nivel bajo de gestión y desarrollo de los directores de las instituciones educativas, ya que son ellos quienes deciden lo que van a gastar del dinero que recauda el Estado en cada ejercicio. Hasta el día de hoy, el juicio personal todavía se usa como la única técnica para tomar decisiones con la finalidad de priorizar los gastos (Pacheco et al., 2018).

En América Latina, Unicef (2019) las organizaciones públicas y privadas elaboran un plan estratégico basado en el comportamiento interno y el logro de metas, pero no analizan los factores externos que influyen continuamente en el cambio de estrategia y el rol de las actividades, por el cual la planificación estratégica juega un papel importante para ayudar a alinear los recursos de una organización en torno a metas, al mismo tiempo que capacita y persuade a la gerencia para que tome decisiones estratégicas. Los desafíos educativos son mayores en los países de ingresos bajos y medianos, pero muchas veces el desarrollo de este plan estratégico no se completa debido al exceso de burocracia reflejada en las instituciones,

las malas políticas propuestas por el gobierno y la carencia de expertos competentes para implementarlas adecuadamente.

En el campo educativo, las instituciones tienen el fin de crear transparencia, desarrollar y alcanzar las metas, buscando administrar racionalmente sus recursos humanos y económicos, diseñar un programa curricular en los diferentes niveles de estudio y un marco institucional con un plan estratégico para generar condiciones y estrategias con el fin de que los colaboradores operen con eficacia, eficiencia y productividad (Minedu, 2019).

La mayoría de las instituciones educativas públicas no cuentan con herramientas de gestión estratégica claras y bien establecidas, las causas comunes de la gestión escolar son las debilidades en la participación de los miembros de la comunidad en el desarrollo del proyecto educativo; al formular la visión y la misión, no se toma en cuenta el diagnóstico real de la institución; en consecuencia, se tiene una planificación estratégica ineficaz y no se alcanzan metas y objetivos (Trinidad, 2021). La mayor parte de las dificultades actuales están relacionadas con la eficiencia operativa y la falta de planificación educativa, principalmente por la carencia de información técnica y operativa de los directivos (Hernández & Fernández, 2018). Las consecuencias asumidas por la ausencia de la planificación estratégica situacional se reflejarían en un trabajo pedagógico ineficaz, donde las visiones, metas y objetivos serán inalcanzables; esto hará que no se tenga un futuro educativo idóneo.

En este marco de ideas, la planificación estratégica en la educación tiene un desafío en la aplicación de la misma, por la falta de comprensión de las ventajas de esta variable por parte de la comunidad educativa, ya que incide en cuestiones institucionales. Una de las observaciones es el crecimiento exponencial del conocimiento y la tecnología que en la actualidad presenta brechas en los procesos pedagógicos, administrativos, comunitarios y estratégicos que no satisfacen las necesidades de la institución.

En referencia, en el tiempo de pandemia, debido al COVID-19 hubo muchas limitaciones y cambios en todos los campos, más aún en el sector educativo, quedando vulnerable. Uno de los factores que se encontraron, fue la falta de

reforzamiento, de un plan estratégico que permita adaptar las nuevas modalidades de enseñanza pedagógica en el formato en línea, generando un bajo rendimiento académico e incapacidad para atender a estudiantes con diversas necesidades educativas (López et al., 2021). Debido a ello, las directivas de las instituciones enfrentan dificultades en la planificación estratégica porque los canales de comunicación no son flexibles y también por el bajo apoyo hacia los docentes; sin embargo, el éxito institucional debe lograrse sobre la base del análisis del contexto, mediante la identificación de oportunidades de mejora para alcanzar los objetivos a través de la planificación, organización y seguimiento (Ada, 2018).

El objetivo del artículo es analizar las aproximaciones y evidenciar los diferentes estudios en el desarrollo de la planeación estratégica de la educación. Los mismos que motivan que, para alcanzar un desempeño óptimo en el sistema educativo y preparar activos para las políticas de mejora es fundamental implementar en las instituciones educativas planes estratégicos en relación al aprendizaje, desempeño docente, la calidad educativa y del mismo proceso de gestión.

## Metodología

En el presente estudio se utilizó como metodología la investigación bibliográfica y el análisis documental, como una técnica para hacer la revisión sistemática en diferentes buscadores, considerando los últimos cinco años.

De acuerdo con Pérez (2020), la revisión bibliográfica centra la atención en todo el proceso de investigación y además ayuda a la reflexión y el análisis científico, ya que contribuye a la mejora de los resultados de la investigación. En razón que brindan garantías en el ámbito de la investigación debido al marco teórico y metodológico, aportando la base de evidencia de la cuestión y trabajos de revisión (Codina, 2020). Por lo cual, el trabajo realiza un análisis sobre diversas investigaciones de acuerdo con la temática sobre la planificación estratégica en la educación, dando a conocer por último un punto de vista global sobre ello.

La organización de la información se realizó en 6 etapas: selección de la temática, realización de objetivos y problemática, identificación de información, selección y organización de la información, análisis crítico de la literatura

seleccionada, discusión de los resultados y elaboración de las conclusiones. Respecto, a la base de datos que se tuvo en cuenta fueron las indagaciones de revistas científicas indexadas a “Redalyc” “Researchgate” “Scielo” “Google Scholar” “Dialnet” “Scopus”, publicadas entre 2016 al 2021 y se usaron los siguientes términos de indagación: “Planeamiento Estratégico de la Educación”, “Planeamiento Estratégico”, “Strategic planning of education” y “Strategic planning”.

Para la selección de artículos, se consideraron criterios de inclusión y exclusión para simplificar y precisar los resultados. Los criterios de inclusión considerados fueron: Artículos publicados entre los últimos 5 años, artículos en portugués, inglés y el español; en tanto, los criterios de exclusión estuvieron dados por los libros, tesis, monografías y temas no relacionados con el presente.

Dentro de la clasificación y descarte, por el criterio de exclusión, se descartaron aquellos artículos sin relevancia. Fueron 44 los artículos que se encontraron sobre planeamiento estratégico de la educación; en el análisis de los mismos se tuvieron en cuenta aspectos importantes como: el marco teórico, los resultados, las discusiones y las conclusiones. La información se organizó teniendo en cuenta categorías en una secuencia ordenada de lineamientos establecidos, lo que nos permite llevar a cabo investigaciones y fortalecer nuestro conocimiento sobre la planificación estratégica educativa.

## Resultados

De acuerdo con la clasificación, se procederá a evidenciar los diferentes autores de los 44 artículos en selección. La clasificación se basa en planificación estratégica en el aprendizaje, desarrollo del docente, en gestión y su calidad.

### La planificación estratégica en el aprendizaje

En las cuestiones de planificación estratégica, expresadas en la gestión del aprendizaje, también se agregan la demanda de métodos pedagógicos, adaptación a las nuevas tecnologías y los nuevos regímenes estudiantiles. Según, Vergara et al. (2021), la planificación estratégica, es el proceso de la realidad actual y puede encontrar formas que permitan mejorar el desarrollo del futuro. Es menester pensar en la gestión de las instituciones

educativas en diferentes áreas, para lograr la excelencia de la educación. Este proceso debe ser una herramienta de trabajo de los directivos y los maestros en un período de corto y largo plazo.

Farfán & Reyes (2017) la gestión educativa no solo incluye hacer un plan con ciertas actividades, sino que está destinada a proporcionar a los jugadores métodos o herramientas específicas del campo educativo, como la autogestión, la planificación y la evaluación para implementar acciones. Hernández & Miranda (2020) presenta el valor de la gestión estratégica educativa como una transición y diálogo; la cual viene hacer una estrategia para mejorar la calidad y capacidad del aprendizaje. Álvarez et al. (2021) y Cheng (2021), sostienen que, para mejorar la conversión real y práctica educativa, así como el contexto escolar, es necesario que se establezca una estrategia real para promover la equidad; de esta manera, es posible comprender como las diferencias culturales afectan la vida y el aprendizaje de la comunidad educativa.

Por su parte, Javan & Farnouche (2016), mencionan que, la gestión estratégica en las escuelas influye en la planificación, previsión y la gobernanza; con esto se puede considerar que la gestión estratégica debe introducirse en los institutos y organizaciones educativas. El valor común de las escuelas es el conocimiento, las habilidades y la conciencia; elementos necesarios para que, con ellos, un plan científico sea una escuela exitosa. Buckley (2018) y (Ungheri et al., 2021), un ejemplo de la gestión de movilización y la gestión del aprendizaje estratégico en el contexto de la teoría, se rige por la creación y la interacción dinámica entre la capacidad y el desarrollo.

En el planteamiento estratégico se generan las ventajas siempre y cuando estas sean aplicadas y tengan un seguimiento pertinente a favor de los integrantes de las instituciones; parte de dichas estrategias es fortalecer el conocimiento y aprendizaje de los estudiantes, del mismo modo solidificar la gestión de la información del docente. Se considera que la planificación estratégica promueve un cambio positivo haciendo que las instituciones de educación pasen de un estado realista a un estado deseado y alcanzable; vale decir, que el planeamiento estratégico debe ser tomado en consideración por aquellos agentes educativos encargados de dirigir la institución educativa al momento de establecer los objetivos que se desean lograr. También es pertinente puntualizar la idea en

el sentido que este planeamiento se elabora a partir de un conjunto de factores como son: el tiempo de su aplicación, el contexto, la periodización, entre otros.

Actualmente, el planeamiento de los aprendizajes tiene una mirada horizontal, donde el docente propone actividades o estrategias simultáneas para el grupo clase sin considerar las particularidades de cada uno de los estudiantes, situación que genera aburrimiento o ansiedad; por lo que el reto de los docentes está en proponer oportunidades de aprendizaje de acuerdo a las necesidades e intereses de los educandos.

### **La planificación estratégica en el desarrollo docente**

La gestión estratégica es fundamental para mejorar la calidad de la educación, donde estos mandamientos y deberes son ejercidos por los docentes como intérpretes de las políticas educativas. Un factor importante en la implementación de la gestión estratégica debe estar en función a la carga de trabajo y actividades que desarrolla el docente (Yaakob et al., 2019).

Cabe mencionar que los docentes en las escuelas son un elemento clave para el desarrollo educativo. Musa et al. (2019), para que el mundo esté en armonía con las personas y alcance la excelencia en los aprendizajes, es necesario que la comunidad educativa también esté motivada por sus logros. Singh (2018) manifiesta que el plan estratégico proporciona una buena orientación en beneficio de la educación y puede tener un impacto significativo.

Moreno & Soto (2019), Kaye et al. (2021) y Pasek et al. (2017), la importancia de organizar los temas y estrategias de acciones para monitorear durante el proceso de planificación del curso, debe mostrar una dirección para crear acciones estratégicas; es decir, la forma en la que se considera la reflexión del maestro. Alejo & Aparicio (2021), la planificación estratégica requiere de un equipo de instructores cuidadosamente organizados, los cuales deben adaptarse a las necesidades o requerimientos de los educandos para promover la autonomía del aprendizaje.

La dependencia y el trabajo colaborativo se basa en un enfoque constructivista en una experiencia interactiva contextualizada y con responsabilidades compartidas. En tanto, las estrategias deben tener

un enfoque en el desarrollo profesional, prácticas y recompensas hacia el docente (Tuytens et al., 2021). La gestión en las instituciones educativas, debe implementar las medidas correspondientes para que los maestros sean efectivos, por lo que es importante diagnosticar las debilidades que retrasan el logro de los objetivos (Vargas et al., 2021). De esta manera, implementar planes estratégicos conjuntos, fortalece la cooperación de los involucrados de la institución. Ladino (2019) y León (2016), la educación objetivamente es una motivación que coadyuva a la comunicación, en razón que la misma es un vehículo que elimina aspectos que muchas veces obstruyen el proceso educativo.

En este marco de ideas, es posible manifestar que la planificación estratégica busca involucrar activamente a todas las personas de la organización en su diseño, con el objetivo de lograr un mayor nivel de compromiso en el momento de la implementación, donde los responsables educativos pueden operar estrategias completas efectivas y fáciles de entender; por lo que desde el cuerpo directivo se debe promover la planificación de programas de mejora continua para los docentes, trabajando temáticas que respondan a sus necesidades formativas, en espacios como el trabajo colegiado, jornadas de reflexión de la práctica, con la finalidad de lograr el empoderamiento de competencias y capacidades para mejorar la praxis docente.

### **La planificación estratégica en la gestión**

Es importante en la planeación estratégica ver su mecanismo de dirección, el cual está implícito y se da a conocer en diferentes políticas y objetivos que identifiquen y valoren propuestas; redefinan y refuercen la cultura; las estructuras y los procesos; la organización y el sistema de gestión como base para la mejora institucional, con las características de agencias gubernamentales.

Uceda (2016), Walker et al. (2022) y Shu-Hsiang et al. (2018), los procesos de planeación estratégica, se consideran una poderosa herramienta y guía para brindar una ventaja competitiva sobre la planificación estratégica y fomentar el desarrollo de recursos educativos. Salam (2019) y Al-Hasanat et al. (2021) convirtiéndose en un elemento importante para guiar a las instituciones educativas hacia una visión común y estableciendo direcciones estratégicas.

Couto et al. (2017), aunque los vínculos estratégicos son difíciles para todas las instituciones, se vuelve más difícil debido a la existencia de complejos modelos de doble gobierno. Trinidad (2021), diferentes instituciones enfrentan sus propios problemas, como la falta de trabajo en equipo, inexistencia de medidas planificadas en el trabajo, ausencia de capacidad, entre otros; limitando el proyecto del plan estratégico institucional. Madzimure & Mashishi (2021), la gestión estratégica se considera muy importante para el seguimiento y la evaluación, porque reduce la incertidumbre y fomenta la capacidad de la organización para monitorear, evaluar e identificar los intereses estratégicos.

Sánchez et al. (2018) y Nugraha et al. (2020), la planificación se logra mediante la implementación de planes tácticos y operativos que incluyen programas, proyectos y secuencias de acción. Para los estudiantes y observadores escolares los resultados de la investigación muestran un modelo de implementación del plan estratégico escolar efectivo para una óptima mejora estudiantil; del mismo modo el director debe actuar como reportero principal y contar con un estilo de liderazgo participativo.

Como refiere Meyers & Van Gronigen (2020), los directores deben usar el análisis de las causas básicas o el porqué del problema, para implementar y cumplir con las estrategias, objetivos, acciones, diseño, métodos y enfoques. Según un factor importante, en la coordinación de las actividades, se requiere la gestión de una unidad de medios y la delegación funcional para organizar equipos mediante decisiones consensuadas. Demir et al. (2019) y Mena & Gutierrez (2021), es importante implicar la integración de procesos de mejora intensivos, donde este proceso requiere sistemas para establecer metas, crear intervenciones y proceder con los análisis para mejorar o incrementar la efectividad de las mismas.

Barbón & Fernández (2018) y Muñoz et al. (2018), la gestión estratégica puede aplicar algunas intervenciones con la finalidad de fortalecer la supervisión y evaluación escolar; donde las organizaciones deben aplicar un enfoque objetivo, que permitan mejorar la recopilación del principio básico de la gestión estratégica reflejado en la planificación y la coordinación. Madrigal & Calderón (2017), el cambio permanente en la forma de aplicar la gestión debe asegurar

un salto continuo en calidad y cantidad; en este sentido, la planificación estratégica es un proceso fundamental de la gestión. Villalon (2018) menciona que el plan estratégico para promover la vinculación de la organización se da mediante el desarrollo de acuerdos básicos sobre las prioridades institucionales.

Por lo tanto, la planificación de la educación estratégica es un conjunto de pasos con un enfoque participativo que le permite a la organización determinar su visión y deberes; por lo que, a través del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y la importante reflexión, se posibilita el hecho de resolver acciones futuras. El seguimiento y la evaluación ayudan a determinar qué debe acordarse, qué se intentó antes de que la estrategia funcionara y qué no funciona. A partir de ello, el plan y la estrategia pueden formularse de manera efectiva, todo esto como resultado del seguimiento y la evaluación de políticas. Asimismo, la planeación de la gestión se expresa en los documentos de la institución educativa: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan anual de Trabajo (PAT), Proyecto Curricular Anual (PCI) y el Reglamento Interno (RI), los mismos que son construidos con la participación de la comunidad educativa para garantizar su implementación; de lo contrario, se convierten en documentos inoperativos.

### **La planificación estratégica en relación de la calidad**

166

Mejorar la calidad de la educación es esencial para satisfacer las necesidades de las escuelas y las comunidades, uno de los esfuerzos para hacer de la escuela un foro activo en la mejora de la calidad es la planificación estratégica (Priyambodo & Hasanah (2021). Por lo tanto, los elementos de la planificación estratégica incluyen un fuerte apoyo y la supervisión constante al estudiante, por parte del maestro y del comité de atención.

Romero (2016), una educación de calidad conduce a instrucciones, promociones y la facilitación de diferentes procesos; primero, beneficios para mejorar la toma de decisiones, creando así condiciones favorables para nuevas capacidades y segundo, indicando la integración de estrategias y herramientas para participar, coordinar y asesorar. Rincón (2019), el plan estratégico es una herramienta para que la organización se dé cuenta de cómo es, qué desea lograr y establecer

estrategias que se aplicarán para mejorar los aspectos necesarios. Cruz & Santos (2021) y Sucuoğlu & Erdem (2021), se debe observar cada día el aseguramiento de la calidad educativa para los estudiantes en todos los niveles, priorizando la educación básica, generando con ello un reforzamiento a las estrategias de aprendizaje.

Si bien, la gestión estratégica de los factores relevantes nos pone en contacto con la dinámica escolar, es necesario desarrollar un análisis del desempeño en condiciones sociales específicas, para conocer los resultados de la escuela, capacidad para sobrevivir a los desafíos y brindar una educación de calidad en el trayecto de la misma. Hernandez & Fernandez (2018), la gestión de la educación pensada en una compleja red, debe partir de la planificación estratégica; ya que, esta permite construir una cultura de planificación en las unidades educativas para el logro de los objetivos educativos nacionales y comunitarios. En ese contexto la planificación estratégica no solo se ocupa del proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir y controlar; sino también en el uso efectivo de los recursos no humanos y trabajando con las personas quienes frecuentemente están motivadas.

Existe la necesidad de una cultura estratégica de participación en la toma de decisiones como base de la gestión escolar, donde es importante utilizar modelos de simulación para mejorar la gestión del conocimiento de las instituciones educativas cimentadas en metodologías dinámicas y modelos basados en el logro de objetivos estratégicos de la organización. Díaz (2020), para lograr la calidad de la educación, se debe realizar la transformación de la gestión educativa que involucre una serie de acciones asociadas entre sí, con un enfoque sistémico, diseñadas y dirigidas por el director, maestros de la institución educativa y otros actores involucrados. García et al. (2018) y Rodríguez et al. (2021), la planificación estratégica es un elemento sumamente importante para la calidad de la educación, ya que permite tener una visión de futuro hacia dónde se desea llegar y determinar verdaderas intenciones con ello.

La planificación de una institución educativa juega un papel importante, ya que se determina como un proceso de gestión estratégica, para ello es importante la toma de decisiones, evaluando y seleccionando actividades alternativas que se consideren efectivas y eficientes. En tanto, la

implementación del programa para mejorar la calidad de la educación se lleva a cabo a través de la consolidación de todos los integrantes y áreas involucradas de la institución, por lo que la mejora de la calidad escolar está en función con el plan estratégico.

## Discusión

El plan estratégico en la educación es un proceso para determinar la visión y misión de la organización, a partir de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, implementado por medio del pensamiento, la cooperación y la participación crítica, para hacer frente a la problemática con acciones futuras a través de políticas, objetivos e indicadores. Por ello, las estrategias de planificación pueden aprovechar el alto nivel de satisfacción de los participantes siempre que todos los componentes que conforman el proceso educativo se centren en los estudiantes, para lidiar los desafíos de aprendizaje.

El fin de las instituciones es proporcionar una excelente capacitación, desarrollo académico y calidad educativa especializada para los estudiantes, donde el principal factor de la gestión estratégica esté cimentado en una buena planificación, puesto que por medio de un plan se alcanzarán los objetivos. En este sentido, se puede establecer que el sistema educativo requiere la puesta en marcha de una planificación estratégica pertinente al contexto educativo.

Por consiguiente, se debe destacar las contribuciones de la gestión estratégica de la educación durante profundas transiciones sociales y culturales, ya que ayuda a lograr la calidad y la equidad en la educación, a través de la participación de todos los agentes o actores de la comunidad de aprendizaje, además de proporcionar condiciones para implementar iniciativas de innovación en un centro de educación.

En base al desarrollo del docente, se enfatiza que la importancia de la gestión debe ser priorizada por la directiva para coincidir con la trascendencia de los líderes escolares en la decisión de promover un plan estratégico. Esto se traduce en la reflexión e implementación de estrategias institucionales y desarrollo de políticas públicas para que los maestros tengan en cuenta aspectos como el contenido de clase, el trabajo en equipo y la

selección de estrategias de enseñanza de acuerdo con el potencial que cada recurso debe aprender.

Vargas et al. (2021) y Yaakob et al. (2019), mencionan que el docente y los directivos ayudan a impulsar el cambio en las instituciones educativas, este atributo debe ser capaz de convocar a sus docentes para tomar decisiones, con el fin de promover mejoras en la escuela, una forma colaborativa que permite el trabajo en equipo. Por lo tanto, cuando el plan se considera como una organización de hábitos basados en aspectos pedagógicos se relaciona con la secuencia de actividades para aplicar la enseñanza en base al contenido de la temática.

En el contexto del aprendizaje, al desarrollar métodos estratégicos los beneficios siempre se darán, en cuanto haya un seguimiento al cumplimiento de dichas estrategias, parte de estas es fortalecer el conocimiento y el aprendizaje de los estudiantes, ello beneficia a su vez la gestión de la información del maestro. Buckley (2018) y Javan & Farnouche (2016), dentro de la planeación estratégica dirigida al aprendizaje se debe desarrollar un contexto teórico regido a la creatividad, dinámica y la interacción con la capacidad productiva.

En tanto, la aplicación de estrategias tiene que ser de acuerdo a la realidad de cada institución para el alcance de los objetivos, más aún en el logro de la mejora de la enseñanza y aprendizaje de los alumnos. Hernández & Miranda (2020), es necesario vincular mediante procesos de gestión educativa estratégica a toda la comunidad de aprendizaje, para la recuperación y optimización de un espacio escolar.

El desarrollo de la calidad educativa es el proceso mediante el cual todos los mandos independientemente de sus capacidades y actitudes realizan una serie de actividades interrelacionadas y dependientes con el fin de alcanzar las metas y posiciones deseadas de las instituciones educativas. Cabe señalar que la educación de calidad tiene como fin cumplir con los objetivos institucionales, respetando y desarrollando los aspectos culturales y sociales.

La planificación debe analizarse cuidadosamente, ya que las escuelas podrán diseñar estrategias apropiadas a medida que se esfuercen por lograr

la eficiencia; por ello, es importante la toma de decisiones a través de la evaluación y selección de actividades alternativas que se consideran efectivas y eficientes. Rincón (2019) y Cruz & Santos (2021), el plan estratégico es una herramienta para lograr cómo alcanzar y estimar estrategias que se aplicarán para mejorar los aspectos necesarios; de esta manera se asegura la calidad de la educación en todos los niveles, mediante la creación de estrategias de aprendizaje.

El desarrollo de la gestión educativa, es como la base de la excelencia institucional; establecer si las metas y estrategias son suposiciones sobre problemas y necesidades educativas; contar con metas y objetivos claros y medibles dentro de los plazos establecidos. Madrigal & Calderón (2017), Villalon (2018) y Barbón & Fernández (2018), la planificación estratégica como parte de cualquier proceso de gestión es una herramienta fundamental para el desarrollo de cualquier institución. De esta manera es necesario el hecho de promover un cambio positivo, haciendo que las instituciones de educación pasen de un estado realista a un estado deseado y alcanzable, mediante la identificación de las debilidades, fortalezas y las oportunidades.

Entonces, la planificación estratégica es un factor importante que guía a las instituciones educativas, con el fin que estas logren su visión común. Del mismo modo se enfatiza la importancia del monitoreo y la evaluación, debido a que ayudan a determinar cómo se encuentran las instituciones, qué objetivos se esperan alcanzar y qué estrategias implementar. La planificación estratégica educativa se basa en el modelo de gestión estratégica con enfoque reflexivo, colaboración crítica, desarrollo de liderazgo basado en las realidades del contexto así mismo considera la capacidad de las personas.

## Conclusiones

De acuerdo a lo revisado sobre la presente temática se puede decir lo siguiente:

- La planificación estratégica educativa es entendida como la implementación de un conjunto de pasos con un enfoque participativo, que permite a una organización definir su visión y misión a través de un proceso de análisis y una reflexión efectiva y colaborativa de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para abordar las acciones futuras, siempre y cuando determinen cómo se desarrolla

un proceso de gestión estratégica para tomar decisiones, evaluar y seleccionar actividades alternativas, las cuales se consideran eficaces y eficientes.

- Un verdadero plan estratégico es una herramienta que coadyuva directamente a las diferentes áreas de una entidad, tomando en cuenta la misión y la visión institucional, además de satisfacer los objetivos.
- El plan estratégico no debe dejar de lado la figura del docente, más por el contrario tiene la obligación de considerar aspectos que fortalezcan el rol del profesional en la educación, como es implementar diversas capacitaciones en favor de su labor, brindar las instalaciones más idóneas en donde ejercer su función y reconocer los diferentes logros que ellos van obteniendo.
- La planificación estratégica tiene como uno de sus más relevantes fines, fortalecer el aprendizaje colectivo. Aquí es el momento donde se debe sacar el máximo provecho a las distintas destrezas y habilidades que caracterizan a los estudiantes y ver cómo ello alimenta el aprendizaje cooperativo, claro está guiado constantemente por el docente.
- La puesta en marcha de un buen planeamiento estratégico permite que las instituciones puedan accionar de manera positiva, cumpliendo eficientemente lo establecido en la visión y misión, brindando de esta manera un servicio de calidad; en razón de que sus actores y áreas funcionan favorablemente.

## Referencias

- Ada, S. (2018). Los problemas a los que se enfrentan los administradores y profesores de secundaria en relación con la administración estratégica. *Eurasian Journal of Educational Research*, 2018(78), 159-182
- Alejo, B., y Aparicio, A. (2021). La planificación de estrategias de enseñanza en un entorno virtual de aprendizaje. *Científica UISRAEL*, 8(1), 59-76. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.341>
- Al-Hasanah, A.; Al-Hasanah, O. & Al-Falahat, M. (2021). Strategic Planning and Its Importance in Crisis Management in The Directorate of Education in The District of



- Petra. *International Geographical Education Online*, 11(5), 4700 - 4709. Doi: 10.48047/rigeo.11.05.345”
- Alvarez, M.; Torres, B. & Medina, I. (2021). Strategic planning from a focus on equity: myth to reality in schools. *Docencia e Investigación Educativa*, 7(19), 8-16. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7866483>
- Barbón, O. y Fernández, J. (2018). Rol de la gestión educativa estratégica en la gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la educación superior. *Educación Médica*, 19(1), 1575-1813, <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2016.12.001>.”
- Buckley, P. (2018). How theory can inform strategic management education and learning. *Academy of Management Learning and Education*, 17(3). 339-358. ISSN 1537-260X. <https://doi.org/10.5465/amle.2017.0076>
- Codina, L. (2020). Cómo hacer revisiones bibliográficas tradicionales o sistemáticas utilizando bases de datos académicas. How to do traditional or systematic bibliographic reviews using academic databases. *ORL*, 11(2), 139-153. <https://scielo.isciii.es/pdf/orl/v11n2/2444-7986-orl-11-02-139.pdf>
- Couto, S.; Canal, L. & Pinto da Silva, E. (2017). IMPLEMENTING STRATEGIC PLANNING, PERFORMANCE EVALUATION AND PROCESS MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS *Independent Journal of Management & Production*, 8(2), 362-377. DOI: 10.14807/ijmp.v8i2.476
- Cheng, E. (2021). Knowledge management for improving school strategic planning. Educational Management. *Administration and Leadership*, 49(5), 824 - 840. doi: 10.1177/1741143220918255
- Cruz, C. y Santos, O. (2021). La gestión de los directivos y la calidad del servicio educativo del colegio San Antonio Marianistas, Bellavista, Región Callao. *Journal of the Academy*, (4), 63-89. <https://doi.org/10.47058/joa4.5>
- Demir, F., Kim, S, Current, N. & Jahnke, I. (2019). Strategic improvement planning in schools: A sociotechnical approach for understanding current practices and design recommendations. *Management in Education*, 33(4), 166-180. doi: 10.1177/0892020619847681
- Díaz, D. (2020). Plan estratégico de prevención y restauración de valores para la mejora de la calidad educativa. Strategic plan for prevention and restoration of values for the improvement of educational quality. *San Greorio*. <http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v1i39.1135>
- Farfán, M. & Reyes, I. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Reencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 28(73), 45-61. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34056722004>
- García, J.; Silva, M. & Peralta, E. (2018). Internacionalización y planificación estratégica en apoyo a la calidad de la educación superior en México. *Atenas*, 1(41), <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=478055151004>
- Hernandez, A. y Miranda, D. (2020). Gestión educativa estratégica como eje para la transformación de comunidades de aprendizaje. Strategic educational management as an axis for the transformation of learning communities. *Espacios*. DOI: 10.48082/espacios-a20v41n44p01
- Hernandez, G. y Fernandez, J. (2018). La planificación estratégica e indicadores de calidad educativa. *Administración*, 9(1), 69-86.
- Javan, S. & Farnouche, A. (2016). An Investigation on Strategic Management Success Factors in an Educational Complex. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.09.056
- Ladino, P. (2019). Plan estratégico pedagógico para el proceso de enseñanza-aprendizaje de la investigación formativa en un programa profesional en Administración de Mercadeo en modalidad a distancia. *Virtualmente*, 6(2), 49-77. <https://doi.org/10.21158/2357514x.v6.n2.2018.221>
- León, H. (2016). Gestión de la planificación estratégica para el desarrollo profesional docente. Strategic planning management for teacher professional development . *Gestión de la Educación*, 6(1), [23-52], 2215-2288, <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/view/22719>
- López, F., Gallardo, J., A. y García, I. (2021). La comunidad educativa ante el análisis discursivo covid-19 sobre la vulnerabilidad y la educación. *Revista Internacional de Investigación Ambiental y Salud Pública*. 18(13), 6716
- Madrigal, A. y Calderón, M. (2017). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior. *Gaceta Médica*

- Espirituana*, 19(1), 06-09. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1608-89212017000100002&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1608-89212017000100002&lng=es&tlng=es)
- Madzimure, J. & Mashishi, P. (2021). Evaluating the Significance of Strategic Management on the Monitoring and Evaluation of Secondary Schools in Gauteng Province, South Africa. *Issue*, 40(1). <https://dj.univ-danubius.ro/index.php/EE/article/view/783>
- Meyers, C-. V. y VanGronigen, B., A. (2020). ¿Planificar para qué? Un análisis de la calidad y el contenido de los planes de mejora escolar. *Journal of Educational Administration*.
- Minedu. (2019). PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2022. [http://www.minedu.gob.pe/normatividad/plan\\_institucional/rm-737-2018-minedu.pdf](http://www.minedu.gob.pe/normatividad/plan_institucional/rm-737-2018-minedu.pdf)
- Moreno, M. y Soto, J. (2019). Planeación de estrategias de enseñanza y sus procesos cognitivos subyacentes en un grupo de docentes de básica primaria. *Educación*, 43(1), 522-545. <https://dx.doi.org/10.15517/revedu.v43i1.29798>
- Mena, K. & Gutierrez, M. (2021). Effectiveness of unah regional centers: Best strategic management practices. *Universidad y Sociedad* 13, 531 - 541.
- MUÑOZ, L.; PEREZ, I.; MARTÍNEZ, D. Y ANTONIO, P. (2018). Plan estratégico para contribuir a disminuir la deserción escolar de los jóvenes que cursan sus estudios en las instituciones de educación media superior del municipio de Carrillo Puerto, Veracruz. *Educación Básica*, 2(6), 1-11
- Musa, M.; Yaakob, M.; Habibi, A. & Othman, R. (2019). Strategic management and strategic planning in school: Is it worth for teachers?. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 8(6), 258 - 261.
- NUGRAHA, D.; REFTYAWATI, D. & SARI, Y. (2020). The Effective School Strategic Plan Implementation: A Best Practice of School Improvement. *Attractive : Innovative Education Journal*, 2(2), 9-19. <http://dx.doi.org/10.51278/aj.v2i2.44>
- Pasek, E.; Villamil, T. & Ávila, V. (2017). Implicaciones de la concepción de planificación por proyectos desde la perspectiva de actores educativos venezolanos. Implications of the Concept of Planning for Projects From the Perspective of Venezuelan Educational Actors. *Electronica Educare Electronic Journal*, 21(2). <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-2.13>
- Pacheco, R.; Robles, C. y Ospino, A. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Información Tecnológica*, 29(5) <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v29n5/0718-0764-infotec-29-05-00259.pdf>
- Pérez, A. (2020). Las referencias como criterio de calidad de un artículo. *Comunicar*. <https://doi.org/10.3916/escuela-de-autores-122>
- Priyambodo, P., & Hasanah, E. (2021). Strategic Planning in Increasing Quality of Education. Nidhomul Haq : *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 109-126. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i1.1138>
- Rincon, Y. (2019). La planeación como herramienta de éxito en la mejora continua de las instituciones educativas en Colombia. *Investigación Educativa*. <http://portal.amelica.org/amelijatsRepo/88/88868010/88868010.pdf>
- Romero, P. (2016). La planificación estratégica y su influencia en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo. *Journal of Science and Research*, 1(2), 20-22. <https://doi.org/10.26910/issn.2528-8083voll1iss2.2016pp20-22>
- Rodríguez, M.; Rodríguez, C. & Fidalgo, R. (2021). Exploring the short-term and maintained effects of strategic instruction on the writing of 4th grade students: should strategies be focused on the process?. *Reading and Writing*, 34(7), 1769 - 1790. Doi: 10.1007/s11145-020-10088-
- Sucuoğlu, E. & Erdem, G. (2021). Effects of sustainable strategic planning applications in primary schools on the effectiveness of total quality management practices. *Sustainability (Switzerland)Open*, 13(18). Doi: 10.3390/su13189998
- Salam, O. (2019). Strategic Planning in Education: A Case Study of BCAA in the United Arab Emirates. IGI global. DOI: 10.4018/978-1-5225-8048-5.ch012
- Sánchez, M.; Arias, J.; Jiménez, R.; Lazcano, M.; Barrera, R.; & Saucedo, M. (2018). Importancia de la planeación estratégica en el Modelo de Gestión Educativa. *Educación Y Salud Boletín Científico Instituto De Ciencias De La Salud Universidad Autónoma Del Estado De Hidalgo*, 6(12). <https://doi.org/10.29057/icsa.v6i12.3109>
- Shu-Hsiang, C.; Nasongkhla, J. & Donaldson, J. (2018). A Strategic Planning Process Model

- for Developing Open Educational Resources. *International Journal of Information and Education Technology*, 8(5), doi: 10.18178/ijiet.2018.8.5.1064
- Singh J. (2018). Strategic Planning Process Exercise: A Semester-Long Experiential Approach to Engage Students. *Management Teaching Review*. 2018;3(1):71-85. doi:10.1177/2379298117702405
- Trinidad, R. (2021). Planificación estratégica situacional en la gestión escolar de las instituciones educativas. Situational strategic planning in the school management of educational institution. *Investigación Científica de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación*.
- Tuytens, M.; Vekeman, E. & Devos, G. (2021). Strategic human resource management in primary and secondary schools. An explorative study in Flanders (Belgium). *Educational Management Administration and Leadership*. Doi: 10.1177/1741143221998706
- Uceda, E. (2016). Strategic management of internal communication. A case of informal network in an educational organization. [Gestión estratégica de la comunicación interna. Un caso de red informal en una organización educativa]. *Opcion*, 32(7), 684 - 706.
- Kaye, C.; Dorjotov, N., Batmunkh, L. & Badrakh J. (2021). Strategies for democratic reform in education: developing an action research community in Mongolia. *Educational Action Research*, 29(4), 656 - 673. Doi: 10.1080/09650792.2021.1969975
- Unesco. (2018). Planificar la educación, construir el futuro: 10a estrategia de medio término 2018-2021. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000259870\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000259870_spa)
- Unicef. (2019). Estrategia, cada niño aprende. Estrategia de educación 2019-2030. <https://www.unicef.org/media/64846/file/Estrategia-educacion-UNICEF-2019%E2%80%932030.pdf>
- Vargas; Z., Vivar, C. ., Vivar, J., y Camayo , J. . (2021). El planeamiento estratégico y el trabajo en equipo docente de una institución educativa parroquial. Strategic planning and teaching teamwork in a parochial educational institution. *Horizontes. Ciencias De La Educación*, 5(21), 1593–1601. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i21.300>
- Vergara, E., De la Cruz, M., Vertiz, J., Fernández, F., Quispe, D., y Vertiz, R. (2021). Gestión institucional y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de Jaén, Cajamarca, Perú. Institutional management and strategic planning at a school of the district of Jaen, Cajamarca, Peru. *Pakamuros*, 9(1), 42-53. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.162>
- Villalón, E. (2018). Planeación estratégica en la escuela. *Vinculando*. <https://vinculando.org/educacion/planeacion-estrategica-en-la-escuela.html>
- Yaakob, M.; Yusof, M. y Ibrahim, M. (2019). Exploring strategic management and teachers workload in school. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 8(3), 258 - 261. Doi: 10.35940/ijeat.F1041.0986S319
- Ungheri, B.; Lelis, S. ; Soares, E.; Ferreira, R. & Da Silva, A. (2021). Monitoring strategic planning of the physical education school of a federal university. *Movimento*, 27. Doi: 10.22456/1982-8918.116467
- Walker, T.; Szeszulski, J. Robertson, M., Cuccaro, P. & Fernandez, M. (2022). Understanding implementation strategies to support classroom-based physical activity approaches in elementary schools: A qualitative study. *Evaluation and Program Planning*, 92. Doi: 10.1016/j.evalprogplan.2022.102051.