

## Aspectos más relevantes de la planeación y gestión educativa

### Most relevant aspects of educational planning and management

---

**Para citar este trabajo:**

Toala, R, Cambindo, B, Galván, N, y Betancourt, G. (2024). Aspectos más relevantes de la planeación y gestión educativa. *Reincisol*, 3(5), pp. 1655-1677. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(5\)1655-1677](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(5)1655-1677)

---

**Autor:**

**Santa Rocío Toala Ponce**

Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas.  
Ciudad: Esmeraldas, País: Ecuador  
Correo Institucional: [santa.toala.ponce@utelvt.edu.ec](mailto:santa.toala.ponce@utelvt.edu.ec)  
Orcid <https://orcid.org/0000-0003-2794-4717>

**Betsy Katherine Cambindo Quiñonez**

Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas.  
Ciudad: Esmeraldas, País: Ecuador  
Correo Institucional: [betsy.cambindo.quinonez@utelvt.edu.ec](mailto:betsy.cambindo.quinonez@utelvt.edu.ec)  
Orcid <https://orcid.org/0009-0004-3565-3770>

**Nubia Simona Galván Gracia**

Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas.  
Ciudad: Esmeraldas, País: Ecuador  
Correo Institucional: [nubia.galvan.gracia@utelvt.edu.ec](mailto:nubia.galvan.gracia@utelvt.edu.ec)  
Orcid <https://orcid.org/0009-0009-7425-041X>

**Gladys Janet Betancourt Sevilla**

Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas.  
Ciudad: Esmeraldas, País: Ecuador  
Correo Institucional: [gladys.betancourt.sevilla@utelvt.edu.ec](mailto:gladys.betancourt.sevilla@utelvt.edu.ec)  
Orcid <https://orcid.org/0000-0002-5622-7146>

**RECIBIDO:** 8 abril 2024    **ACEPTADO:** 22 mayo 2024    **PUBLICADO** 22 junio 2024

## Resumen

La planificación es el proceso básico de la gestión educativa en cualquier institución de acuerdo con ello, se ordenan y orientan los trabajos en las áreas que integran la estructura universitaria. La planificación es también una herramienta que permite a la institución saber dónde está y a adonde quiere llegar en un determinado tiempo, con indicaciones importantes, aspectos de la filosofía organizacional. Esta investigación tiene como objetivo primordial desarrollar un modelo integrado de planificación estratégica para describir la relación que existe con la gestión educativa. Debido a que en la realidad los esfuerzos de la planeación estratégica en ciertos espacios quedan rezagados por diferentes inconvenientes que se presentan en la mayoría de las instituciones y no se llegan a cumplir las metas trazadas se debe seguir buscando las estrategias que permita incentivar a todos los miembros que conforman o son parte de una institución educativa para llevar a cabalidad lo planificado y conseguir mejoras en la educación. La metodología se enmarcó en la búsqueda bibliográfica, criterios de selección, recuperación de información de fuentes documentales, se evaluó la calidad de los artículos seleccionados, se analizó la variabilidad, fiabilidad y validez de los artículos y libros. Se concluye que la planificación estratégica es el apoyo de diversas organizaciones e instituciones, que permite enfrentar mejor y con mayor eficacia los diferentes procesos de cambio que se presentan.

**Palabras clave:** planificación, planificación estratégica, gestión educativa.

### Abstract

Planning is the basic process of educational management in any institution accordingly, the work is ordered and oriented in the areas that make up the university structure. Planning is also a tool that allows the institution to know where it is and where it wants to go in a certain time, with important indications, aspects of the organizational philosophy. The main objective of this research is to develop an integrated model of strategic planning to describe the relationship that exists with educational management. Due to the fact that in reality the efforts of strategic planning in certain spaces are lagging behind due to different inconveniences that occur in most institutions and the goals set are not met, it is necessary to continue looking for strategies that allow to encourage all the members that make up or are part of an educational institution to fully carry out what was planned and achieve improvements in education. The methodology was framed in the bibliographic search, selection criteria, information retrieval from documentary sources, the quality of the selected articles was evaluated, the variability, reliability and validity of the articles and books were analyzed. It is concluded that strategic planning is the support of various organizations and institutions, which allows to better and more effectively face the different processes of change that are presented.

**Keywords:** planning, strategic planning, educational management.

## **INTRODUCCIÓN**

Desde hace mucho tiempo ha surgido la necesidad de que las organizaciones académicas alcancen los objetivos corporativos utilizando recursos de calidad a través de la planificación financiera. En este sentido, cabe señalar que la planificación estratégica como herramienta educativa para mejorar el régimen de las instituciones, se perfila de manera significativa para cumplir con las expectativas de la organización en un periodo determinado.

La planificación estratégica surge alrededor de 1940, convirtiéndose en una herramienta organizacional en cualquier organización o empresa comercial. Posteriormente, a principios de la década de 1980, la planificación estratégica se consideró una herramienta muy útil, pero se requería una capacidad organizativa suficiente y una implementación efectiva para garantizar su éxito. A partir de esto, las instituciones y escuelas de educación superior de Norteamérica comienzan a implementar en sus centros educativos el uso adecuado de la planeación estratégica como una herramienta importante para alcanzar los objetivos propuestos por una organización o empresa.

La planificación es el proceso básico de la gestión educativa en cualquier institución. De esta manera, la predicción y el diagnóstico quedan ocultos. De acuerdo con ello, se ordenan y orientan los trabajos en las áreas que integran la estructura universitaria. La planificación es una herramienta que permite a la institución saber dónde está y a adonde quiere llegar en un determinado tiempo, con indicaciones importantes, aspectos de la filosofía organizacional. Cada unidad organizacional debe contar con proyectos, objetivos estratégicos y resultados visibles y medibles que den cuenta de la calidad de sus procesos.

En muchas de las organizaciones, la planificación estratégica es un proceso participativo organizado por equipos funcionales provenientes de universidades privadas y activas, involucradas en procesos de reconocimiento de calidad dentro del contexto nacional. Permite que el momento presente determine el rumbo y desarrollo de la organización a la luz de su Filosofía Corporativa, unida por su Misión y Visión. Los objetivos constitucionales de toda planificación estratégica se establecen en el estudio del entorno interno y externo, con visiones micro y macroestructurales.

Los métodos de planificación estratégica son liderados por las burocracias de la organización, que diseñan la estructura y los sistemas de los planes, que, al menos en apariencia, se producen a partir del análisis interno y externo, emergiendo de los parámetros estratégicos que ve como correctos. En todo caso, cada universidad debe darle la importancia necesaria a la forma en que describe la proyección de su institución en el tiempo para saber dónde quiere estar, no se trata de un encargo específico de un número reducido de administradores sino de un grupo integrado por miembros de la comunidad académica representativa de los diferentes niveles de las instituciones y sobre todo que conocen a profundidad la institución.

La planificación estratégica resulta de la necesidad de agrupar y orientar los esfuerzos operativos, encaminados a la recolección de datos organizacionales, que de acuerdo a la necesidad de cada elemento a ser medido y alineado con las metas y objetivos de cada organización es formar profesionales de calidad, capaces de vivir mejor. con los demás y consigo mismo, esta es la marca de todas las acciones estructuradas. La investigación y sus resultados servirán para fortalecer el proceso de gestión, además de brindar componentes estructurales que apunten a alinear el comportamiento de la organización y desarrollar puestos de trabajo con una perspectiva de calidad.

Díaz y Villafuerte (2022), señalaron que se han encontrado varios estudios importantes en la Planificación Estratégica que se ha reconfirmado para que la gestión y administración académica pueda ser eficiente, para que la estructura organizacional pueda funcionar adecuadamente y para lograr las metas mencionadas en el desarrollo institucional. Las dimensiones, estándares y características propuestas en cada investigación y modelo, representan una base de conocimiento para integrar la propuesta actual. Se encontraron y revisaron investigaciones sobre este tema de tres formas: cuantitativa, cualitativa y mixta. En este último, los resultados no son lo suficientemente válidos para establecer proyectos de gestión, por lo que estas investigaciones quedan excluidas de la presente discusión.

Díaz y Villafuerte (2022), consideran que la planificación estratégica debe ser normal, para mejorar la gestión y manejo de los recursos. Inicialmente, se ve como un modelo conceptual, aunque en la fase experimental, es notable el ambiente de

transición hacia el desarrollo de métodos tanto académicos como administrativos, a pesar de la naturaleza caótica.

En esta investigación se desarrolló un Modelo Integrado de Planificación Estratégica para describir la relación que existe con la gestión educativa, en el cual se realizó una revisión bibliográfica para resumir los resultados de los estudios existentes sobre este tema. El principal aporte de este estudio está en el concepto de Planificación Estratégica, donde la promoción del desarrollo del capital contribuye al desarrollo estratégico porque incide en todas las acciones básicas de cada una de las direcciones de trabajo y, por tanto, en la gestión integral y concepto estratégico de la universidad se fortalece.

Los distintos departamentos trabajan únicamente sin monitorear los proyectos y sin registrar los avances o logros, por lo que no existe información que demuestre que se están cumpliendo los objetivos estratégicos. Las subdivisiones son muy buenas: tecnología, organizaciones, academia y el entorno externo para establecer pautas para el desarrollo. El contenido y la metodología solo se mencionan brevemente y combinados, si se profundizaran, esta investigación tendría mayor impacto y consistencia interna.

### **METODOLOGÍA**

La metodología se basó en la búsqueda bibliográfica, se incluyeron artículos y libros en español que fueron publicados entre los años 2016 y 2021 con libre acceso a la formación académica. Los trabajos de investigación buscados fueron analizados con mucho detalle para finalmente seleccionar los que son importantes para la investigación, asimismo se tomaron en cuenta artículos y libros cuyo contexto se haya desarrollado en países latinoamericanos, ya que América Latina utiliza un sistema educativo que promueve la separación cualitativa entre los estudiantes de los sistemas públicos y privados. Además, se realizó una lectura en profundidad considerando el tipo de investigación, las herramientas y conclusiones, donde finalmente se seleccionaron 18 artículos y libros que tenían ideas muy importantes y ayudaron al desarrollo de este artículo.

## RESULTADOS

### **Planeación estratégica**

En el campo de la gestión educativa, la planificación estratégica es una herramienta que permite acciones proactivas que ayudan a mejorar las instituciones educativas. Como cualquier otra organización que busca el éxito, tiene objetivos específicos, y para lograrlos, necesita utilizar la mayor cantidad de recursos posible para alcanzarlos; la escuela se ha convertido en el contexto para la práctica de la planificación estratégica en educación.

Según Cabrera y Reyes (2017), la planificación estratégica consiste en un sistema de gestión que traslada el foco de lo que se quiere lograr (objetivos) a lo que se está haciendo (estrategia); es imaginación, creación, invención, integración, búsqueda, 'saber estar para integrarse en el hacer'.

Sánchez et al. (2018) señalan que la planificación estratégica del pronóstico es el método que brinda para lograr condiciones objetivas, determinando el poder y la capacidad de los actores para actuar en condiciones cambiantes en tiempos críticos y condiciones de incertidumbre.

Como se puede apreciar, todas estas definiciones representan elementos comunes para analizar el contexto y establecer planes que permitan alcanzar los objetivos de interés a través de actividades prácticas.

Además, la planificación estratégica refleja la participación de los involucrados en el proceso, en el caso de la gestión educativa, deben ser directivos, docentes, estudiantes, padres y madres de familia. Busca la negociación y el consenso en la acción, ya que sin ellos será difícil obtener resultados (García, 2021). Y es que, como dirán Cabrera y Reyes (2017), a través de la planificación estratégica, para todas las personas involucradas, se reconoce claramente cómo se traza la organización, se establece el rumbo a seguir, y se compromete la confianza en cuánto tiempo se tardará y cómo el objetivo se logrará.

Para esto es importante la selección de los actores educativos que laboran en la escuela, sin embargo, las situaciones deben ser muy diferentes, idealmente, esto tendrá sus observaciones en las notas del docente que será participe de cada plan estratégico.

Vale la pena señalar que los miembros del equipo deben poder eliminar la duda, pensar lo impensable y permitir que las ideas y los pensamientos sean libres. Por lo tanto, la habilidad necesaria para los actores educativos es la permisividad a la ambigüedad, solo así lograrán alcanzar las metas y objetivos propuestos para la formulación e implementación del plan estratégico.

García (2021) considera valioso que el trabajo del grupo en el contexto educativo consiste en la preservación de gran cantidad de información del mundo exterior, que puede permitir el éxito de la escuela en el plan estratégico, desarrollar el pensamiento lógico, ética y habilidades. Esencialmente, la planificación se convierte en un proceso continuo, participativo y consensuado.

### **Enfoque de la planificación estratégica**

La planificación promueve el desarrollo de métodos eficientes de influencia en las áreas para aumentar en gran medida su eficacia social, a partir de acuerdos grupales y conocimiento interno y externo en la organización.

En el proceso de planificación estratégica, uno de los resultados comparativos esperados es el desarrollo del pensamiento estratégico, que Barrantes (2022) define como un cambio de perspectiva en el que la organización es vista como una meta donde los esfuerzos conjuntos traen un beneficio común.

De esta forma, la planificación educativa se vuelve activa, participativa y pretende incidir en la sociedad. Los líderes educativos y los docentes deben tener presente que la planificación estratégica adaptada a la gestión educativa debe responder preguntas como:

- ¿Cuáles son los objetivos principales de la organización (misión) que está tratando de lograr?
- ¿Qué cambios deben hacerse en las formas tradicionales de gobernanza para lograr estos objetivos?
- ¿Cómo se harán esos cambios?

Por ello, la estrategia es el camino que se debe seguir para alcanzar las metas y objetivos, mientras que los compromisos son las garantías que se establecen para ser cumplidos. En la sociedad, es claro que cuando se desarrolla una estrategia es importante participar adecuadamente en las instituciones educativas para no solo responder a las necesidades de su mundo, sino también permitirles acompañar el desarrollo y el cambio de los anuncios oportunos; también es necesario aclarar la



misión y visión de futuro, considerando los valores compartidos por el personal de la institución educativa, teniendo en cuenta la realización del equilibrio de los recursos físicos, humanos, académicos y financieros disponibles para dar respuesta a expectativas y satisfacción de necesidades sociales, anticipación de acciones y decisiones a implementar, evaluación de métodos y resultados de diferentes condiciones (Ramírez, 2015).

### **Formulación de objetivos en la planificación estratégica**

Toda organización tiene un propósito, una idea de por qué existe y qué hace; por lo tanto, se debe definir la meta, los objetivos y el ambiente interno que necesitan los participantes, el cual depende de ellos para lograr sus metas.

García (2021) afirma que si no tiene idea de cuál es su misión y hacia dónde va, corre peligro de desviarse, y las condiciones del tiempo determinarán lo que debe hacer. Tendrá que aceptar lo que decidan los demás, no lo que decida ella.

Según Cruz et al. (2021), los objetivos son los puntos hacia los que las empresas dirigen su energía y recursos. Si la organización es un medio para el fin del poder individual, los objetivos son metas colectivas que representan aspectos importantes de la sociedad. Vale la pena señalar que los objetivos a menudo se consideran en términos de las actividades a lograr, las cuales se implementan en tareas específicas asignadas a cada uno de los niveles jerárquicos de las organizaciones.

Las organizaciones educativas son unidades sociales que persiguen fines específicos: su razón de ser es servir a esos fines. De acuerdo con los criterios de Cruz et al. (2021), objetivos se relacionan con lo que la organización quiere lograr, es decir, muestra el progreso que espera lograr a través de sus acciones. Las organizaciones educativas son o no organizaciones orientadas a metas, casi todo en la organización está orientado hacia una meta, objetivo, estado futuro o el resultado deseado.

Las estrategias no pretenden definir con exactitud cómo la empresa logrará sus objetivos, pues es función de una serie de programas de apoyo básicos y secundarios; más bien, definen un marco funcional que sirve como guía para ideas y actividades. Su utilidad práctica y su importancia como guía para la dirección, sin embargo, distinguen a la estrategia como un plan con fines analíticos.

## **Planificación y formulación de estrategias**

Las estrategias son las formas en que una organización se propone lograr sus objetivos. Dado que la empresa no tiene recursos ilimitados, se deben tomar decisiones estratégicas para eliminar cursos de acción y, entre otras cosas, para asignar recursos.

Según Flores (2020), la formulación de estrategias consiste en la selección de proyectos estratégicos o áreas estratégicas que deben integrarse al plan estratégico que se quiere seguir. Por tanto, al establecer los objetivos u objetivos, la meta y la misión de la planificación estratégica que se plantea el gerente, la serie conceptual de dicha planificación es desarrollar el ordenamiento de estrategias a alcanzar, identificar y evaluar para definir su viabilidad.

Para Flores (2020), la formación de una estrategia organizacional consiste en el alineamiento de tres variables:

- Capacidad externa
- Capacidad interna
- FODA

El principio básico de la gestión estratégica es que las organizaciones desarrollen estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades internas y prevenir el efecto de las amenazas externas.

Por lo tanto, para tener éxito es necesario identificar, monitorear y evaluar las oportunidades y amenazas externas. El proceso de examinar, recopilar y sintetizar información externa, a veces se denomina estudio ambiental o análisis organizacional.

Una herramienta útil para realizar esta investigación es según Flores (2020), la matriz FODA, que contiene “un marco conceptual de análisis sistemático que facilita la adaptación de las amenazas y oportunidades externas utilizando las fortalezas y debilidades internas de la organización”.

El conflicto entre las oportunidades de la organización, con el objetivo de establecer las estrategias más adecuadas, muestra el método reflexivo de una parte alta del juicio personal, pero basado en información objetiva. Las fortalezas internas se pueden utilizar para explotar oportunidades externas y mitigar amenazas externas. Asimismo, la organización puede desarrollar estrategias de defensa dirigidas a prevenir debilidades y prevenir amenazas del entorno.

Las amenazas, junto con las debilidades, limitan los problemas de desarrollo de las organizaciones, por lo que es necesario, desde la perspectiva de Flores (2020), lograr una forma de reducir su impacto, reafirmando la fortaleza y el beneficio buscando oportunidades.

El análisis FODA permite identificar las partes que representan factores a favor o en contra de la organización, con referencia a la situación interna y externa de las empresas; identificar las estrategias adecuadas para lograr la utilización óptima de las condiciones que determinan el éxito o el fracaso de las organizaciones.

### **Buenas prácticas de mejoramiento estratégico**

Un buen plan estratégico debe tener en cuenta la situación, incluyendo una visión de largo plazo, sin perder de vista la visión de la institución con capacidad de adaptación a las circunstancias y a las metas planteadas por el grupo (Flores, 2020). Entonces es necesario considerar varios temas, como la planificación, una comprensión completa de lo que es la planificación estratégica, como una forma de trabajar las siguientes preguntas:

- ¿Por qué vas allí?
- ¿Cómo se puede lograr ese objetivo?
- ¿Cómo identificar el camino correcto?

Además, un plan estratégico debidamente organizado representa un camino que posibilita la disolución de todas aquellas actividades laborales de la organización o empresa y participa en la orientación de las discusiones gerenciales, así como en la toma de decisiones para establecer necesidades, y adoptar mejores opciones sobre las metas propuestas, aumentando la eficiencia operativa. La toma de decisiones significa la identificación y selección de acciones estratégicas a llevar a cabo, cuidadosamente seleccionadas de muy diversas formas, que apuntan a resolver un problema específico y buscan explotar oportunidades potenciales. Por lo tanto, la planificación estratégica ayuda en la adecuada gestión y toma de decisiones en interés de la organización o empresa. Ya que la adecuada distribución de tareas y la eficiente planificación de tareas permiten el logro de las metas organizacionales trazadas, dando mayor seguridad a la gerencia al momento de tomar decisiones (Flores, 2020).

La planificación estratégica no debe ser un plan diseñado y desarrollado por la gerencia o dirección de la empresa u organización; por el contrario, todo el equipo y recurso humano que labora en la empresa debe participar, buscando fortalecer sus habilidades y capacidades, encaminando todas las acciones hacia el logro de los mismos objetivos (Estrada et al., 2021). Sin duda, las organizaciones pueden obtener ventajas competitivas sostenibles si tienen un compromiso de trabajo conjunto entre todos sus integrantes, donde la dirección de las organizaciones, tomando un papel activo en la planificación estratégica y la toma de decisiones, reconozcan justamente que una organización puede mejorar si cuenta con la participación de decisión, motivación y cooperación de todos sus empleados.

En educación, independientemente de la institución o el contexto en el que se desenvuelva, la gestión eficaz es parte importante del diseño e implementación de la planificación estratégica; y también para lograr las metas propuestas, manteniendo una adecuada idea de los recursos disponibles, procurando lograr la participación de todos sus integrantes en los diversos procesos de gestión.

### **Gestión educativa**

La gestión educativa pretende aplicar los principios de la gestión y evaluación educativa. Esta disciplina tiene como objetivo fortalecer el desempeño de las escuelas e instituciones educativas a través del uso de diversas técnicas, herramientas y conocimientos (Ramírez et. al, 2017). En él convergen, intercambian información, se retroalimentan y superan, por ejemplo, la deserción escolar o el bajo rendimiento de los alumnos todos los elementos que conforman la realidad de los entornos educativos (alumnos, docentes y sociedad).

La implicación específica de cada parte de la escuela en cada tipo de proyecto permitirá el desarrollo de planes más realistas que integren los puntos de vista de todas las partes implicadas.

Además, ofrece varios beneficios:

- Buena convivencia.
- Más participación.
- Tomar decisiones adecuadas y adaptadas al contexto.
- Mejor gestión de los recursos.
- Muchas escuelas inclusivas.
- Planificación y previsión.

- Tipos de gestión educativa

Según Farfán et. al (2016), la gestión del aprendizaje incluye principalmente la siguiente clasificación:

#### **Directiva**

Comprometida con orientar y promover el mejoramiento escolar, coordina con las necesidades de la institución para integrar su práctica formativa en el marco de la política educativa vigente. Es responsable de la ejecución de la dirección y gestión de la escuela.

#### **Pedagógica**

Se considera una parte central del plan de estudios para enseñar a los estudiantes, por lo que se centran en cómo aprenden. Esto significa desarrollar, actualizar y revisar el plan de estudios, teniendo en cuenta los conocimientos de cada docente, las recomendaciones generales y el acuerdo de otros miembros de la comunidad escolar, especialmente lo que respecta a los métodos de evaluación.

#### **Gestión financiera y administrativa**

Se enfoca en asegurar la viabilidad a largo plazo de la infraestructura de la escuela, administrando sus recursos humanos y materiales de la manera más eficiente posible.

También incluye temas relacionados con la información de los estudiantes y el proceso de registro y la prestación de servicios integrales.

#### **Gestión de la comunidad**

Refiriéndose al aspecto social de la educación. Implica el desarrollo de la participación ciudadana, los programas de intercambio, los programas de incentivo a los investigadores, el desarrollo profesional y otros sectores de la comunidad educativa.

#### **Objetivos de la gestión educativa**

Según Vega (2020), la administración educativa tiene diferentes objetivos, entre ellos:

- Fomentar el derecho a una educación de calidad y una educación significativa.
- Aumentar los fondos para la educación escolar.
- Asegurar los requisitos necesarios para la gestión de las instalaciones.

- Mejorar diferentes estilos de aprendizaje.
- Promoción de la educación inclusiva.
- Garantizar que los representantes sean responsables y competentes.
- Mantener el respeto y seguir el acuerdo observado por la comunidad escolar.
- Evaluar los métodos y resultados de las contribuciones del grupo.

Como se puede apreciar, incluir la gestión escolar en las escuelas ecuatorianas es fundamental para lograr que los estudiantes tengan mejores oportunidades educativas. Estos les permiten desarrollar el pensamiento crítico necesario para avanzar en el mundo internacional y aparecer en el mercado laboral.

### **Rol del directivo en la gestión de calidad**

La administración educativa está compuesta por:

- Proporcionar una visión integral, coherente y unificada de las decisiones.
- Definir los objetivos de la organización, las actividades propuestas y las prioridades de gestión de recursos.
- Definir acciones para generar beneficios futuros; Se consideran tanto las oportunidades como las amenazas al entorno, así como los éxitos y problemas de la propia organización.
- Asignar todos los actores a las organizaciones.
- Definir el tipo de servicio educativo proporcionado.

El desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no de quien realiza todas las tareas), éste debe:

- Planificar
- Échale un vistazo
- Definición de objetivos
- Decisiones para resolver problemas.
- Comunicación
- La formación del personal
- Efecto del poder

### **Dimensión de la gestión educativa**

Los sistemas y procesos de gestión de la escuela se incluyen en la creación de la estructura organizativa (tamaño) que permite la gestión de la escuela y una

intervención eficaz, a través de la constitución de grupos de gestión o unidades de trabajo (Ramírez et al. 2017).

Analizando y estableciendo prácticas de gestión, se proponen las siguientes dimensiones de la gestión del aprendizaje.

Las dimensiones son:

**Dimensión pedagógico-didáctica:** apunta a las actividades de la institución educativa que la distinguen de las demás y que se caracterizan por las conexiones que los actores construyen con el conocimiento y los modelos de actividad: métodos de enseñanza, teorías de enseñanza y aprendizaje bajo la práctica docente, los valores y el significado dado al conocimiento, criterios de evaluación de métodos y resultados.

**Dimensión organizacional:** docentes y administrativos, así como estudiantes y padres de familia, realizan sus actividades educativas en la estructura de la organización, junto con otros compañeros, bajo ciertas reglas y requisitos institucionales. El objetivo básico es facilitar el logro de los objetivos educativos a través de un esfuerzo sistemático y continuo dirigido a cambiar las condiciones educativas y otras condiciones internas, organizacionales y del clima social. Por tanto, es necesario hablar de la mejora, innovación y perfeccionamiento de los métodos educativos en los centros escolares, tomando como referencia el nivel de éxito y la aplicación de valores que se consideran educativos desde la perspectiva ética y profesional.

**Dimensión comunitaria:** se entiende como actividades que promueven la participación de diferentes actores en la toma de decisiones y en las actividades de cada institución. Incluye también el enfoque o perspectiva cultural en que cada institución, considerando las necesidades, demandas y problemas que encuentra en su entorno. En cuanto a esta dimensión, es fundamental analizar y reflexionar sobre la cultura de cada escuela.

**Dimensión de gestión:** se analizan las actividades de gobierno, incluidas las estrategias de gestión de los recursos humanos y financieros y el tiempo requerido, así como la gestión de información importante que, retrospectivamente y con esperanza, contribuya a la toma de decisiones. La dimensión de gestión depende de las actividades que es necesario realizar para encontrar, en el momento adecuado, los recursos humanos disponibles para lograr los objetivos de la



organización, así como las demandas diarias de conflicto y negociación con el objetivo de alinear los intereses personales y organizacionales.

### **Calidad de la gestión educativa**

La calidad es un concepto complejo y controvertido que es objeto de muchas explicaciones. En general, se acepta que la educación está relacionada con las mejores condiciones para el logro de tareas importantes: docencia, investigación y extensión. La calidad de la educación aclara las condiciones para mejorar los métodos y los resultados del trabajo de las instituciones, es decir, los aprendizajes que logran quienes utilizan sus recursos (Ramírez et al, 2017).

Un buen sistema educativo a menudo cumple con la educación de diferentes comunidades y de muchas de sus audiencias: padres, estudiantes, políticos, empresarios y el público. Una de las tendencias más visibles de la educación superior en el mundo, así como en América Latina, son sus métodos y contenidos internos y externos. Es una nueva forma de generar una relación entre las instituciones de educación superior y los gobiernos, en torno al eje de responsabilidad de los procesos que se desarrollan y los resultados que se obtienen (Ramírez et al, 2017).

### **Nuevo modelo de gestión educativa**

El Ministerio de Educación ha puesto en marcha un proceso basado en el sistema de modernización, que tiene como objetivo mejorar la gestión y el desarrollo profesional de sus empleados (Ramírez et. al, 2017).

El objetivo principal del Nuevo Sistema de Gestión del Aprendizaje es renovar los procedimientos para mejorar el servicio al cliente. Para ello, el modelo pretende lograr un grado alto de gestión educativa, lo que significa que el proceso no se realizará en el centro de la empresa (Quito), sino que los empleados podrán realizarlo cerca de sus domicilios. El nuevo Sistema de Gestión divide el territorio nacional en regiones y círculos, con el fin de incrementar las oportunidades educativas en la región, brindando servicios, rapidez y cobertura.

### **Principios de la Gestión Educativa**

La gestión educativa permite evaluar el trabajo que la educación tiene para ofrecer, ayudan a la solidez académica de las escuelas y colegios con el fin de mantener la independencia en las instituciones.



La LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural) detalla 9 principios de la gestión educativa en su artículo 2.4, en el que se señalan los factores relevantes para dar respuesta a las necesidades educativas locales y regionales.

**Atención prioritaria:** Atención humana e integración de todas las personas con discapacidad o que padecen diversas enfermedades, muy difíciles y raras, especialmente niños y jóvenes.

**Atención Integral:** atender a la persona de acuerdo con su estructura personal, familiar y comunitaria, sus circunstancias socioculturales, género, edad, origen y otras circunstancias especiales.

**Desarrollo de procesos:** los estándares educativos deben adecuarse al ciclo de vida de las personas, su desarrollo cognitivo, afectivo y psicológico, sus capacidades, su entorno cultural y lingüístico, sus necesidades y las del país, prestando especial atención a la igualdad real de grupos poblacionales que históricamente o sus pérdidas persistan, tales como las personas y grupos de atención especial mencionados en la Constitución de la República.

**Interaprendizaje:** se ve como una herramienta para desarrollar el potencial humano a través del arte, la cultura, el apoyo ambiental, el diálogo y el conocimiento, para lograr el desarrollo y la vida colectiva.

**Estímulo:** se promueve el esfuerzo individual y colectivo y la motivación de las personas en la educación, así como el reconocimiento y valoración de los docentes.

**Evaluación:** se establece como un proceso técnico continuo y participativo de todos los actores, instituciones, programas y procesos; normas y formas, para contribuir a cambios y mejoras en el Sistema Educativo Nacional.

**Investigación, construcción y desarrollo continuo del conocimiento:** estos factores se establecen para garantizar el desarrollo de la creatividad y la producción de conocimiento, fomentando la investigación y experimentando la innovación en la educación y la formación científica.

**Escuelas saludables y seguras:** el gobierno garantiza, a través de diversas condiciones, que las instituciones educativas sean saludables y seguras. Garantizan la universalidad y calidad de todos los servicios básicos y la gratuidad de la atención en salud.

**Convivencia:** la educación tendrá como principio rector el establecimiento de acuerdos de convivencia entre los actores de la comunidad de aprendizaje.

### **Planeación y gestión educativa**

En la gestión educativa, son importantes los métodos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control), entendidos como métricas o indicadores de la gestión escolar, constituyendo uno de los mayores aportes de la gestión, que permite tener una visión de la situación que se quiere controlar. La educación en general puede ser considerada un fenómeno económico al mismo tiempo.

La combinación de control financiero y demandas para mejorar la eficiencia ha obligado a la educación superior a: reducir costos, buscar nuevas fuentes de financiamiento, mejorar el uso de los recursos existentes; circunstancias que dieron lugar a cambios en la toma de decisiones de las instituciones y en las técnicas de gestión, adaptando, inventando y desarrollando sistemas y métodos de gestión adecuados y aplicando las oportunidades más adecuadas en consonancia con las tareas que aspiran a desempeñar.

#### Marco de planeación

Según Daza (2010), el ciclo de planificación consta de:

1. Declaración de la misión: Es un análisis muy básico, que requiere preguntas prácticas como:
  - ¿Quiénes somos?
  - ¿Qué tipo de universidad queremos ser?
  - ¿Cuál es nuestra filosofía y cuáles son nuestros valores fundamentales?
  - ¿Cuál es el propósito de la universidad?
  - ¿Cuáles son las necesidades y problemas que queremos abordar?
  - ¿Cómo brindamos nuestros servicios?

Esta es una tarea necesaria que debe llevarse a cabo en un período de cinco a diez años. Junto con el objetivo de aprendizaje, debe enunciar algunos objetivos generales que puedan guiar la acción.

2. Plan estratégico: Es una tarea enorme para llevar a cabo durante un período continuo de tres a cinco años, lo que plantea preguntas tales como:
  - ¿Es relevante nuestro enfoque?

- ¿Están nuestras metas y demandas potenciales influenciadas por factores y demandas externas?
  - ¿Qué iniciativas debemos iniciar o fortalecer para lograr nuestros objetivos principales?
  - ¿Cuál es la meta ideal de nuestro programa para los próximos tres a cinco años?
3. **Plan de acción:** Esta puede llevarse a cabo con una visión no mayor a tres años y consiste en objetivos medibles asignados a representantes, unidades de planificación o presupuestos especiales. Las preguntas pueden ser:
- ¿Siguen siendo relevantes los objetivos estratégicos?
  - ¿Hay oportunidades inesperadas que deberían explorarse?
  - ¿Qué podemos hacer para eliminar los obstáculos?
4. **Plan operativo anual y presupuesto:** El plan anual debe contener objetivos de actividades anuales y estados financieros en forma de presupuesto.

### **Estructura del plan estratégico**

Los componentes del plan estratégico son:

#### **1. Elementos de alcance:**

- La declaración de la misión de la organización.
- Objetivos definidos de los programas o actividades existentes.
- Identificar nuevos desarrollos potenciales.

#### **2. Elementos operacionales:**

- Planes de facultades y departamentos (servicios académicos).
- Desarrollo de unidades que no forman parte de los planes anteriores.

#### **3. Funcionalidad:**

- Gobierno.
- Estrategias de enseñanza y aprendizaje.
- Estrategias de investigación.
- Estrategias de información.
- Estrategias de financiamiento.

- Desarrollo de recursos humanos.

### **Precondiciones**

Hay requisitos previos para una planificación estratégica exitosa. Para ello, la dirección principal necesita evaluar que la institución esté lista para iniciar la planificación estratégica (Urcid, 2018). Corresponde a la institución determinar si los siguientes criterios se cumplen suficientemente para iniciar el proceso de planificación. Estos requisitos pueden ser:

#### **Externas:**

- Apoyo del gobierno (cuando esté disponible o sea necesario).
- Apertura a la creatividad y la diversidad.
- Marco de política nacional que define las actividades.
- Independencia institucional (o libertad).

#### **Internas:**

- Estabilidad institucional (sin crisis en curso).
- Definición clara de la autoridad y su estructura.
- Hay liderazgo y compromiso desde arriba a favor de la planificación.
- Aprobación y participación en todos los planeamientos.
- Sistema de información completo y oportuno para la planificación y evaluación de procesos.
- Soporte técnico capacitado en planificación estratégica.
- Sensibilidad a la aplicación de técnicas de gestión educativa utilizadas en países desarrollados.
- Un proceso de planificación bien diseñado.

### **CONCLUSIONES**

La planificación estratégica orientada a lograr una educación de calidad requiere un apoyo inmediato en la gestión de objetivos. Esta planificación debe basarse en los valores y la dirección del proceso, utilizando estrategias y objetivos interactivos que vinculen el entorno económico y social para generar un impacto positivo. Los factores estratégicos, como el desarrollo del entorno territorial, la ciencia, la

tecnología y la innovación, deben estar respaldados por marcos sólidos y metas ambiciosas pero alcanzables.

La planificación estratégica es esencial para diversas organizaciones e instituciones, permitiéndoles enfrentar de manera más eficaz los procesos de cambio y crear sus propias transformaciones para alcanzar sus objetivos. Esto no solo traduce en beneficios directos, sino que también les ayuda a mantenerse competitivas en el mercado.

Las necesidades sociales trascienden el ámbito interno de las instituciones educativas, extendiéndose a la alineación de las expectativas de la comunidad con las acciones de la universidad. Es fundamental que las instituciones educativas adapten sus enfoques para satisfacer estas expectativas, asegurando que sus egresados sean profesionales competentes y preparados para responder a las demandas de la sociedad.

La regeneración de las relaciones humanas, las instituciones y los procesos de pensamiento ha permitido crear condiciones democráticas que favorecen la inclusión social. Con el objetivo de fortalecer la familia y la escuela y enfocarse en la educación ciudadana, la planificación de la gestión educativa debe centrarse en desarrollar nuevas formas de operar el sistema educativo, priorizando las capacidades humanas y alejándose de la burocracia.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

- Ramírez, C., García, E., & Cruel, J. (2017). Gestión educativa y desarrollo social. *Dominio de las Ciencias*, 3(1), 378-390.
- Farfán, Á., Mero, O., & Sáenz, J. (2016). Consideraciones generales acerca de la gestión educativa. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 179-190.
- Vega, L. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia y Educación*, 1(2), 18-28.
- LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural). (2021). Ministerio de Educación del 2021.
- 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).

- Flores, T. (2020). Gestión educativa y la mejora del desempeño laboral de los docentes. *Ciencia y educación*, 1(4), 15-26.
- Cabrera, M., & Reyes, A. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Reencuentro. Análisis de problemas universitarios*, 28(73), 45-61.
- Rodríguez, I., & Alvarado, G. (2020). Modelo de gestión por resultados para mejorar la calidad de gasto en la Unidad de Gestión Educativa Local, San Martín. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 738-758.
- Barrantes, M. (2022). La planeación estratégica y la gestión administrativa en Educación. *Revista El Labrador*, 6(01).
- Díaz, A., & Villafuerte, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Comuni@cción*, 13(2), 161-171.
- Estrada, O., García, M., & Gasca, M. (2021). Planeación estratégica en la integración del informe de actividades de una Institución de Nivel Medio Superior Pública. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 8(16), 199-213.
- García, M. (2021). La planificación estratégica y la calidad de la educación en las instituciones educativas de nivel básico elemental de la parroquia el batán. *Revista Electrónica Entrevista Académica (REEA)*, 2(7), 213-227.
- Ramírez, J. (2018). La planeación estratégica y la calidad docente en la Universidad. *Revista Torreón Universitario*, 7(19), 6-17.
- Urcid, R. (2018). Modelo que vincula planeación estratégica con el currículo flexible. *Pensamiento Actual*, 18(31), 153-165.
- Rodríguez, N. (2016). La gestión educativa para el desarrollo de la dimensión pedagógica-curricular. *INVESTIGACIÓN Y FORMACIÓN PEDAGÓGICA REVISTA DEL CIEGC*, (1).
- Cruz, D., Ojalvo, V., Valdés, Y., & López, L. (2021). Planeación y Planificación estratégica en comunicación educativa. Un estudio de caso en el contexto comunitario. *AlfaPublicaciones*, 3(2.1), 113-137.
- Cueto, R., Geraldo, L., & Tito, P. (2020). Valoración de la calidad del servicio educativo en instituciones educativas privadas. *Industrial data*, 23(1), 165-187.

Daza, J. (2018). Desafíos y recomendaciones a la planeación estratégica en universidades. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

**Conflicto de intereses**

El autor indica que esta investigación no tiene conflicto de intereses y, por tanto, acepta las normativas de la publicación en esta revista.

**Con certificación de:**

