

Revisión bibliográfica del plan estratégico en la gestión educativa: construyendo el futuro del aprendizaje

Yuly María Castro Asmar

Corporación Universitaria Americana

<https://orcid.org/0000-0002-7555-778>

yulycastro@americana.edu.co

Fredy Julián Gómez Pedroza

Corporación Universitaria Minuto de Dios

<https://orcid.org/0000-0002-8912-8443>

fredy.gomez.p@uniminuto.edu

RESUMEN

En el ámbito educativo, la planeación implica un proceso participativo que ayuda a una institución educativa en la definición de su visión y misión. Este proceso se lleva a cabo mediante el análisis de las amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades, fomenta una reflexión colaborativa que es fundamental en la orientación de operaciones futuras en el contexto educativo. Es esencial implementar un proceso de gestión estratégica que facilite la toma de decisiones, evaluación y selección de actividades adecuadas. Se empleó una revisión bibliográfica y análisis documental, utilizando motores de búsqueda y considerando publicaciones de los últimos seis años. Se examinaron un total de 37 textos referenciado con sus autores, los cuales fueron categorizados en áreas como la planeación estratégica en la gestión del aprendizaje, el desarrollo del docente y la planificación estratégica, la planeación estratégica en la gestión educativa y la planificación estratégica para mejorar la calidad educativa. Una de las conclusiones principales abordó que la planeación estratégica no solo sirve como una herramienta para transformar instituciones, sino que también impacta significativamente en diversos aspectos de la institución al alinearse con respecto de su visión y misión.

Palabras clave: Planeación estratégica, calidad educativa, educación, gestión educativa, estrategias.

Literature review of the strategic plan in educational management: building the future of learning

ABSTRACT

In education, planning involves a participatory process that helps an educational institution define its vision and mission. This process is carried out through the analysis of threats, weaknesses, strengths and opportunities, it fosters a collaborative reflection that is fundamental in guiding future operations in the

educational context. It is essential to implement a strategic management process that facilitates decision making, evaluation and selection of appropriate activities. A literature review and document analysis were employed, using search engines and considering publications from the last five years. A total of 37 texts were examined and referenced with their authors, which were categorized in areas such as strategic planning in learning management, teacher development and strategic planning, strategic planning in educational management and strategic planning to improve educational. One of the conclusions was that planning serves as a tool for transforming institutions, but also has a significant impact on various aspects of the institution by aligning you're your mission and vision.

Keywords: Strategic plan, quality, education, educational administration, strategies.

Revisão bibliográfica do plano estratégico em gestão educacional: construindo o futuro da aprendizagem

RESUMO

No campo educacional, o planejamento envolve um processo participativo que ajuda uma instituição educacional a definir sua visão e missão. Esse processo é realizado por meio da análise de ameaças, fraquezas, pontos fortes e oportunidades, e promove a reflexão colaborativa, essencial para orientar futuras operações no contexto educacional. É essencial implementar um processo de gestão estratégica que facilite a tomada de decisões, a avaliação e a seleção de atividades apropriadas. Foi realizada uma revisão bibliográfica e análise documental, utilizando mecanismos de busca e considerando publicações dos últimos seis anos. Um total de 37 textos foram examinados, referenciados por seus autores e categorizados em áreas como planejamento estratégico em gestão de aprendizagem, desenvolvimento de professores e planejamento estratégico, planejamento estratégico em gestão educacional e planejamento estratégico para melhorar a qualidade educacional. Uma das principais conclusões foi que o planejamento estratégico não serve apenas como uma ferramenta para transformar instituições, mas também impacta significativamente vários aspectos da instituição, alinhando-o com sua visão e missão.

Palavras-chave: Planejamento estratégico, qualidade educacional, educação, gestão educacional, estratégias.

INTRODUCCION

Fomentar el desarrollo integral en estudiantes por medio de métodos de enseñanza y aprendizaje efectivos, preparándolos para enfrentar los desafíos complejos y cambiantes, y formar ciudadanos capaces de utilizar sus habilidades para resolver problemas, ha sido el objetivo del sistema educativo. En este marco, los

rectores y directores de las instituciones educativas elaboran planes estratégicos con la finalidad de mejorar la gestión educativa en beneficio de toda la comunidad educativa. No obstante, los sistemas educativos están en constante transformación debido a la globalización y los cambios sociales. Estos cambios presentan varios desafíos en la gestión institucional que requieren estrategias efectivas para asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de la sociedad (Ministerio de Educación Nacional, 2019). A nivel global, la gestión educativa realizada por los rectores, a pesar de su buena trayectoria en todo el tiempo de trabajo, aún no se considera la herramienta más adecuada para que tengan una administración eficaz en instituciones educativas. Según la Unesco (2018) diversos países enfrentan dificultades para determinar la cantidad exacta de recursos que deben invertir en educación. Parte de la problemática en la gestión administrativa radica en la insuficiente capacitación y desarrollo de los rectores y directivos en las instituciones educativas, quienes tienen la responsabilidad de decidir cómo utilizar los fondos asignados por el Estado en cada ciclo. Hasta hoy, el juicio personal sigue siendo la principal técnica utilizada para tomar decisiones, sobre todo en referencia al gasto (Pacheco *et al.*, 2018).

Las instituciones educativas a diario se esfuerzan por fomentar la transparencia, desarrollar y cumplir con metas específicas, y gestionar de manera razonada los recursos humanos y financieros. Esto implica el diseño de los programas del currículo escolar adaptados a diferentes niveles y establecer un marco institucional con una buena planeación estratégica que facilite condiciones y estrategias para los docentes de manera eficaz, eficiente y productiva (Ministerio de Educación Nacional MEN, 2019).

No obstante, muchas instituciones educativas públicas enfrentan importantes carencias en herramientas claras y definidas para la gestión estratégica. Las debilidades incluyen la falta de una adecuada participación de todos los que conforman la institución educativa para desarrollar el plan estratégico institucional y la formulación de visiones y misiones sin un diagnóstico realista de la institución. Esto lleva a una planificación estratégica deficiente que no logra alcanzar sus objetivos trazados y sus metas (Trinidad, 2021).

Las dificultades que en gran parte se tienen están relacionadas con la eficiencia en su planeación educativa y la operatividad, esto atribuye principalmente a la insuficiente información operativa y técnica por parte de los rectores (Hernández y Fernández, 2018). El alejamiento de un plan estratégico adecuado es el resultado de un trabajo pedagógico ineficaz, haciendo que los objetivos trazados y las metas propuestas no se alcancen y comprometen al futuro de los estudiantes.

En este contexto, la implementación del plan estratégico en la educación enfrenta la falta de comprensión por parte de la comunidad educativa sobre sus beneficios y su impacto en las dinámicas de las organizaciones educativas.

Durante el 2019 con la presencia de la pandemia de COVID-19, las instituciones educativas experimentaron numerosas limitaciones y cambios significativos, dejándolas vulnerables. Uno de los desafíos identificados fue la falta de una buena planeación estratégica resultando en un bajo rendimiento académico (López *et al.*, 2021). Como resultado, los líderes educativos enfrentaron dificultades en la planificación estratégica debido a la inflexibilidad de los canales de comunicación y al escaso soporte hacia los docentes. Sin embargo, el éxito en las instituciones debe basarse en un análisis contextual profundo que identifique oportunidades de mejora, facilitando así la consecución de objetivos mediante una planificación adecuada, una organización eficiente y un seguimiento efectivo (Ada, 2018).

Por ello, el presente artículo de revisión examina diversas perspectivas y presenta estudios variados sobre cómo se lleva a cabo la planeación estratégica en la gestión educativa para construir el aprendizaje de los futuros estudiantes. Estos estudios sugieren que, para lograr un rendimiento óptimo en contextos educativos y contar con recursos para políticas de mejora de la calidad, es fundamental que las instituciones educativas realicen sus planes utilizando estrategias adecuadas que se enfoquen en el aprendizaje de sus estudiantes, el buen desempeño de sus docentes, tengan siempre visionada la calidad educativa y los procesos de gestión.

METODOLOGÍA

La actual investigación utilizó la investigación bibliográfica esto con la finalidad de realizar una revisión exhaustiva en diversos repositorios documentales científicos, al menos de los últimos seis años. Según Pérez (2020), la revisión bibliográfica debe centrarse como proceso de investigación en facilitar la reflexión y el análisis científico. De este modo, el estudio analiza diversas investigaciones relacionadas con los planes estratégicos y su relación con la gestión escolar, presentando finalmente una perspectiva global sobre el tema.

RESULTADOS Y DISCUSION

La planeación estratégica en la gestión del aprendizaje

Vergara *et al.* (2021) desarrolla una explicación muy clara sobre la planeación estratégica afirmando que es proceso cuyo base es la realidad actual y que permite buscar un desarrollo favorable en el futuro. En cuanto a la planeación estratégica aplicada en la gestión del aprendizaje, abarca la necesidad de estrategias pedagógicas, la integración de innovaciones tecnológicas y la implementación de nuevos regímenes para los estudiantes.

Por otro lado, los aportes de Farfán y Reyes (2017) han destacado que la gestión educativa no se limita específicamente en la creación de planes en contengan diversas actividades, sino se debe enfocar en ofrecer a los estudiantes metodologías y herramientas concretas en el ámbito educativo, como la planificación, la evaluación y la autogestión, para llevar a cabo acciones efectivas y eficientes. Por su parte, Hernández y Miranda (2020) subrayan el gran valor que tiene la gestión estratégica como una evolución y diálogo, considerándola una valiosa estrategia para el mejoramiento de la calidad y la capacidad en el proceso de aprendizaje. Álvarez *et al.* (2021) afirman que, para mejorar la práctica educativa y el entorno escolar, es crucial desarrollar una estrategia efectiva que fomente la equidad.

Según Javan y Farnouche (2016) sostienen que la gestión estratégica aplicada en instituciones educativas tiene un gran impacto en la planificación y la gobernanza, por lo que recomiendan su implementación en estas instituciones. En el ámbito educativo, su valor reside en las diversas habilidades, la ciencia y el conocimiento, que se consideran fundamentales para un plan científico y una escuela exitosa. Ungheri *et al.* (2021) han ejemplificado la gestión en la movilización y el manejo del aprendizaje estratégico en el contexto teórico, guiada por la creación y la interacción dinámica entre la capacidad y el desarrollo.

La planificación estratégica genera ventajas siempre y cuando se aplique y se le dé un seguimiento adecuado en beneficio para los miembros que hacen parte de las instituciones. Estas estrategias incluyen el fortalecimiento del conocimiento y el aprendizaje de los estudiantes, así como la mejora en la gestión de la información por parte de los docentes. Se considera que la planeación estratégica causa cambios positivos, permitiendo que las instituciones educativas pasen de un estado actual a uno deseado y alcanzable. Por consiguiente, los responsables de dirigir las instituciones educativas deben considerar la planeación estratégica al establecer los objetivos deseados. Es relevante destacar que esta planificación se realiza teniendo en cuenta factores como el tiempo de aplicación, el contexto y la periodización, entre otros (Ungheri *et al.* 2021).

Actualmente, el proceso de aprendizaje se organiza de manera horizontal, con el docente proponiendo actividades y estrategias uniformes para toda la clase, lo que puede resultar en aburrimiento o ansiedad

entre los estudiantes debido a la falta de consideración de sus particularidades individuales. Por lo tanto, el desafío para los docentes consiste en ofrecer oportunidades educativas que respondan a las distintas necesidades e intereses de cada estudiante, como señalan Javan y Farnouche (2016).

Desarrollo profesional del docente y planeación estratégica

La planeación estratégica en el desarrollo profesional del docente es un tema decisivo para el mejoramiento de la calidad educativa, ya que juegan un papel fundamental y relevante como ejecutores de políticas educativas. Un aspecto importante en la implementación de la gestión estratégica es considerar la carga de trabajo y las múltiples actividades que realizan los docentes (Yaakob *et al.*, 2019).

Según Musa *et al.* (2019), para alcanzar la excelencia en los procesos de aprendizaje y asegurar la armonía entre las personas, es esencial que los miembros de la organización educativa estén motivados por la consecución de los logros. Singh (2018) señala respecto de la planeación estratégica que esta facilita una dirección clara y que esto redfunda en beneficio de la educación así como un impacto favorable en la calidad académica.

Por ello, Moreno y Soto (2019) así como Alejo y Aparicio (2021) nos hablan elementos esenciales sobre la planeación estratégica en entornos educativos y la manera de lograr implementarla.

El trabajo colaborativo y la interdependencia se basan en el enfoque basado en el constructivismo que promueve experiencias contextualizada, interactiva y responsabilidad participativas. Según Tuytens *et al.* (2021) las estrategias deben centrarse en el desarrollo profesional, prácticas y recompensas para los docentes. Por otro lado debe implementarse medidas para el mejoramiento y efectividad de los docentes, diagnosticando las debilidades que puedan obstaculizar al alcanzar los logros trazados en los objetivos (Vargas *et al.*, 2021). Por ello, la implementación de los planes estratégicos conjuntos ayuda a fortalecer la cooperación dentro de las instituciones educativas, por ello, Ladino (2019) coincide en que la educación es motivadora y facilita la comunicación, eliminando obstáculos que puedan interferir en el proceso educativo.

En este contexto, la planificación estratégica tiene como objetivo involucrar activamente a los miembros de la comunidad educativa en su elaboración, buscando generar un mayor compromiso durante su implementación. Es crucial desde la dirección fomentar programas continuos de mejora para los docentes, enfocándose en aspectos que satisfagan sus necesidades formativas mediante el trabajo colaborativo,

sesiones de reflexión sobre la práctica educativa y otros espacios que fortalezcan competencias y habilidades para el mejoramiento de su desempeño docente.

La planeación estratégica en la gestión educativa

Así también es crucial comprender una clara dirección, manifestándose a través de diversas estrategias que identifican y valoran, redefinen y refuerzan la estructura y procesos organizacionales, así como también el sistema en la gestión como el principal fundamento para mejorar las instituciones que tienen características propias de agencias gubernamentales (Shu-Hsiang *et al.*, 2018).

Walker *et al.* (2022) consideran que los procesos de planeación estratégica son herramientas poderosas y guías para conseguir una ventaja competitiva y fomentar el desarrollo de los recursos educativos. Al-Hasanat *et al.* (2021) destacaron su importancia como un elemento clave para orientar hacia una visión compartida y establecer estrategias claras y definidas.

Couto *et al.* (2017) señalaron que las relaciones de la gestión estratégica son complejas para todas las instituciones, y aún más hoy en día debido a la presencia de doble gobierno en los modelos de planeación.

Trinidad (2021) ha destacado en su estudio que diversas instituciones a diario enfrentan problemas como la falta de la realización de los trabajos en equipo, la ausencia de medidas planificadas en el trabajo y limitaciones en la capacidad, lo cual afecta la implementación del plan estratégico institucional. Por ello, Madzimure y Mashishi (2021) subrayan la importancia de la gestión estratégica para el buen seguimiento y evaluación.

Nugraha *et al.* (2020) afirman que la planeación estratégica se logra a través de la implementación de planes operativos y estratégicos que incluyen programas, secuencias de acción y proyectos. Sus resultados mostraron un modelo efectivo de implementación de dicho plan para mejorar de manera efectiva el rendimiento académico estudiantil. Además, destacó que los directores deben actuar como líderes participativos y principales informantes dentro de la institución educativa.

Barbón y Fernández (2018) destacan que en la gestión estratégica se pueden implementar intervenciones para fortalecer la supervisión y evaluación escolar, centrándose en un enfoque objetivo que mejore la recopilación y coordinación básica de la gestión estratégica reflejada en dicha planeación, por ello autores como Madrigal y Calderón (2017) subrayan que el cambio constante en la aplicación de la gestión debe garantizar que existan mejoras continuas en la calidad y cantidad, enfatizando en sus aportes que la planeación estratégica se ha convertido en un proceso muy fundamental para la gestión. Villalon (2018)

hizo mención en sus estudios que el plan estratégico facilita una vinculación organizativa por medio del desarrollo de consensos que tienen en cuenta las prioridades de la institución.

Esto permite inferir que la planeación estratégica implica una serie de pasos participativos que le permiten a las instituciones educativas definir su visión y responsabilidades. A través del análisis de su matriz FODA, y mediante una reflexión significativa, se identifican acciones futuras para resolver problemas. El seguimiento y la evaluación son clave para determinar qué estrategias deben ser acordadas, qué ha sido intentado previamente y qué no ha funcionado. De esta manera, se formula de manera efectiva el plan y la estrategia, resultado del seguimiento y evaluación de políticas.

Planeación estratégica y la mejora en la calidad

Mejorar la calidad educativa es un paso decisivo para satisfacer los requisitos del contexto educativo, por tanto, los esfuerzos claves son los agentes activos de mejora es la planeación estratégica (Priyambodo y Hasanah, 2021). Esta planificación incluye elementos como un sólido apoyo y una supervisión continua por parte de los maestros y el comité de atención hacia los estudiantes.

Por consiguiente, Romero (2016) destaca que una educación de calidad implica que existan instrucciones efectivas, promoción y facilitación de diversos procesos que mejoran de manera efectiva la toma de decisiones, estableciendo condiciones propicias para el desarrollo de las capacidades, coordinación y asesoramiento.

Por otro lado, Rincón (2019) señala que la planeación estratégica sirve como herramienta para que la institución educativa defina su situación actual, sus metas futuras y establezca las estrategias necesarias para mejorar áreas específicas. Cruz y Santos (2021) subrayaron la importancia de asegurar la calidad de la educación a los estudiantes en los niveles especialmente en la educación básica, fortaleciendo así las estrategias de aprendizaje.

Según Hernández y Fernández (2018), la gestión estratégica implica entender la dinámica educativa y el desarrollo de un análisis del rendimiento en contextos sociales específicos para asegurar a las instituciones que no solo sobreviva a los desafíos, sino que también ofrezca una educación de calidad. Esto requiere una cultura de planificación construida sobre la base de la planificación estratégica en las unidades educativas, alineada con los objetivos educativos nacionales y comunitarios.

Por esta razón, es crucial fomentar una cultura estratégica participativa para la toma de decisiones como componente esencial de la gestión educativa, empleando modelos de simulación y metodologías dinámicas centradas en el logro de objetivos estratégicos, según menciona Díaz (2020). García *et al.* (2018) enfatizan que la planificación estratégica es crucial para la calidad educativa al proporcionar una visión clara del futuro deseado y establecer intenciones claras al respecto.

Por tanto, la planeación estratégica ha jugado un papel importante y determinante como parte del proceso de la gestión estratégica, involucrando aspectos relacionados como la evaluación, toma de decisiones y seleccionar actividades que sean alternativas eficientes y efectivas para implementar programas que mejoren la calidad en la educación, integrando todos los miembros de la comunidad educativa que aseguren la mejora en las instituciones y que se alinee con el plan estratégico establecido.

Discusión de resultados

La planeación estratégica en el ámbito educativo es un proceso destinado a definir la visión y la misión de las instituciones educativas, basándose en el análisis FODA. Este proceso se implementa mediante la reflexión, la cooperación y la participación crítica, con el objetivo de abordar los desafíos futuros por medio de políticas públicas y objetivas. Las estrategias de planeación deben enfocarse en el aprovechamiento de su alto nivel de satisfacción en sus participantes, centrando en el proceso educativo de sus estudiantes para afrontar los retos del aprendizaje.

El objetivo primordial de las instituciones educativas es asegurar que los estudiantes reciban una formación excelente, promover su desarrollo académico y garantizar una educación de alta calidad. La gestión estratégica, fundamentada en una planificación efectiva, es crucial para alcanzar estos objetivos. Por lo tanto, es imperativo que el sistema educativo implemente una planificación estratégica que sea relevante y adaptada al contexto educativo específico.

Por lo tanto, es importante hacer mención de las contribuciones dadas por los autores con relación a la gestión estratégica en la educación durante períodos de profundos cambios culturales y sociales, que permiten mejorar la calidad educativa y la equidad al involucrar a los actores que hacen parte de dicha comunidad y proporcionar el marco necesario para implementar iniciativas innovadoras en las instituciones educativas.

En relación con el desarrollo profesional del docente, es fundamental que la dirección escolar priorice la gestión estratégica para alinearla con la importancia de los líderes educativos en la promoción de una buena planeación estratégica efectiva, implicando que se dé una reflexión e implementación de estrategias en las instituciones y políticas públicas que sean la guía para los docentes en aspectos relacionados con el contenido del currículo escolar, selección de métodos de enseñanza, trabajo colaborativo para la optimización del aprendizaje.

Vargas *et al.* (2021) subrayan que los directivos de las instituciones y los docentes desempeñan un papel significativo en el impulso del cambio dentro de las instituciones educativas. Es esencial que estos líderes sean capaces de movilizar a los docentes hacia la toma de decisiones colaborativas que promuevan mejoras significativas en la escuela. De este modo, la planeación estratégica se convierte en una guía organizativa que incorpora prácticas pedagógicas efectivas y secuencias de actividades que apoyan la enseñanza basada en el contenido temático.

En el ámbito del aprendizaje, la implementación de métodos estratégicos siempre conlleva beneficios, especialmente cuando se realiza un seguimiento adecuado para asegurar su cumplimiento. Entre estos beneficios se incluye el fortalecer el conocimiento y aprendizaje en los estudiantes, para mejorar la gestión de la información por parte de los docentes. Buckley *et al.* (2018) destacaron en sus estudios que dentro de la planeación estratégica orientada hacia el proceso de aprendizaje es decisivo que se desarrolle un marco teórico que fomente lo creativo, lo dinámico y la interacción para maximizar la capacidad de productividad.

Es fundamental que la aplicación de estas estrategias se adapte a la realidad específica, en donde cada institución educativa alcance sus objetivos propuestos, especialmente aquellos que se centren en mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje de sus estudiantes. Hernández y Miranda (2020) subrayan la importancia de vincular a toda la comunidad educativa por medio de procesos de gestión educativa estratégica, que faciliten la recuperación y la optimización del entorno escolar.

El desarrollo de la calidad educativa implica que todos los actores, independientemente de sus capacidades y habilidades, realicen actividades interrelacionadas y dependientes para que se alcancen las metas y las posiciones que desea cada institución educativa. Es esencial afirmar que la educación de calidad ha buscado siempre el cumplimiento con los objetivos institucionales respetando y desarrollando aspectos sociales y culturales pertinentes.

La planeación se convierte en objeto de análisis detenido, permitiendo a las instituciones educativas diseñar estrategias adecuadas y se esfuerzan por alcanzar la eficiencia. Por consiguiente, la toma de decisiones adquiere importancia al evaluar y seleccionar actividades que sean efectivas. Por ello, Rincón y Santos (2021) destacaron que la planeación estratégica sirve como herramienta para establecer la forma cómo alcanzar e implementar estrategias para mejorar los aspectos necesarios, asegurando así la calidad educativa en todos los niveles por medio del desarrollo de estrategia.

El avance de la gestión educativa se fundamenta en la excelencia de las instituciones, asegurando que las metas y estrategias aborden de manera efectiva los problemas y necesidades identificados en la educación, con objetivos claros y medibles dentro de plazos definidos. Por ello, Villalón (2018), Madrigal y Calderón (2017) enfatizaron que la planeación estratégica es una herramienta fundamental en cualquier proceso de gestión institucional, facilitando la transformación de su estado actual hacia uno deseado y alcanzable, por medio de la evaluación de sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Por lo tanto, la planeación estratégica guía a las instituciones educativas hacia la realización de su visión común. Además, enfatiza en la importancia del seguimiento y evaluación para determinar el progreso de las instituciones, establecer objetivos alcanzables y aplicar estrategias efectivas. La planificación estratégica educativa adopta un enfoque reflexivo, fomenta la colaboración crítica y desarrolla liderazgos adaptados al contexto, considerando siempre las capacidades individuales y colectivas.

CONCLUSIONES

Basado en el análisis realizado sobre este tema, se pueden establecer las siguientes afirmaciones:

La planeación estratégica educativa se describe como un proceso participativo que le permite a las instituciones educativas definir claramente su misión y visión mediante un análisis reflexivo y colaborativo.

La planeación estratégica educativa es definida como un proceso participativo, el cual le permite a las instituciones educativas tener clara la visión y la misión por medio de observaciones reflexiva y colaborativa teniendo en cuenta sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Este proceso orienta la gestión estratégica para tomar sus decisiones, evaluación y selección de actividades alternativas consideradas eficientes y eficaces.

Es crucial que el plan estratégico priorice el papel del docente, fortaleciendo su rol mediante capacitaciones adecuadas, proporcionando instalaciones idóneas y reconociendo sus logros. Uno de los principales objetivos de la planeación estratégica es fomentar el aprendizaje colectivo, aprovechando las diversas habilidades de los estudiantes para promover el aprendizaje cooperativo bajo la guía del docente. La

implementación efectiva de una planificación estratégica permitirá que en los contextos educativos operen eficientemente con el debido cumplimiento de su visión y visión para ofrecer servicios educativos de calidad, asegurando que todos los actores y áreas funcionen de manera efectiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 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 <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- Alejo, B., y Aparicio, A. (2021). La planificación de estrategias de enseñanza en un entorno virtual de aprendizaje. *Científica UISRAEL*, 8(1), 59-76. 10.35290/rcui.v8n1.2021.341 <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.341>
- Al-Hasanat, A.; Al-Hasanat, 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. <https://rigeo.org/menu-script/index.php/rigeo/article/view/1601>
- 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>
- 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. <http://dx.doi.org/10.14807/ijmp.v8i2.476>
- 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>
- Díaz Déggola, H. (2020). Plan estratégico de prevención y restauración de valores para la mejora de la calidad educativa. *Revista San Gregorio*, 1(39), 59–73. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i39.1135>
- 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>

- 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>
- Hernández, 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*. <http://dx.doi.org/10.48082/espacios-a20v41n44p01>
- Hernández, G. y Fernandez, J. (2018). La planificación estratégica e indicadores de calidad educativa. *Administración*, 9(1), 69-86. <https://doi.org/10.22458/rna.v9i1.2103>
- Javan, S. & Farnouche, A. (2016). An Investigation on Strategic Management Success Factors in an Educational Complex. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* <https://doi.org/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.n2.2018.2212>
- 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. <https://acortar.link/IOJNYy>
- 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>
- Minedu. (2019). PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2022. 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. <http://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. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2518>

- Muñoz, L.; Perez, I.; Martínez, D.; 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
<https://acortar.link/lxRRw0>
- 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. <https://acortar.link/6Brno8>
- 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.
<https://pdfs.semanticscholar.org/ae27/8c0dfa792ab3faaa81493b00fa18b959fbb6.pdf>
- 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*. 10.3916/escuela-de-autores-122 <http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- Priyambodo, P., & Hasanah, E. (2021). Strategic Planning in Increasing Quality of Education. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 109-126. 10.31538/ndh.v6i1.1138
<https://doi.org/10.31538/ndh.v6i1.1138>
- 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.
10.26910/issn.2528-8083 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6118751>
- 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). <https://doi.org/10.3390/su13189998>
- 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.
<https://doi.org/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.
<https://doi.org/10.26490/uncp.alboradaciencia.2021.1.975>
- 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
- Unesco. (2018). Planificar la educación, construir el futuro: 10a estrategia de medio término 2018-2021.
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 ata school of the district of Jaen, Cajamarca, Peru. Pakamuros*, 9(1), 42-53. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.162>
- Villalon, 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
- 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>
- Villalon, E. (2018). Planeación estratégica en la escuela. Vinculando.
<https://vinculando.org/educacion/planeacion-estrategica-en-la-escuela.html>
- 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.

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