

LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN EDUCATIVA

STRATEGIC PLANNING AN EDUCATIONAL MANAGEMENT TOOL

O PLANEAMENTO ESTRATÉGICO UMA FERRAMENTA DE GESTÃO EDUCACIONAL

DÍBER ALBEIRO VÁQUIRO PLAZAS¹

 <https://orcid.org/0000-0002-5298-9426>

 dialvapla@gmail.com

¹Licenciado en Matemáticas y Física. Doctorante en Educación Universidad Benito Juárez G. Puebla México. Coordinador Licenciatura en Matemáticas Universidad de la Amazonia Florencia-Colombia.

MARCO VINICIO PÉREZ NARVÁEZ²

 <https://orcid.org/0000-0002-0603-8531>

 marco-83@hotmail.com

²Docente Doctorado en Educación Universidad Benito Juárez G. Puebla México. Coordinador Pedagógico Instituto Tecnológico Superior Universitario Cordillera-Ecuador

RESUMEN

El presente estudio aborda aspectos teóricos, conceptuales y pragmáticos de la planeación estratégica dentro de los procesos de la gestión educativa, desde la mirada de diversos escenarios con la finalidad de establecer un análisis crítico de su importancia e influencia en la calidad educativa; así mismo, se ahonda en la configuración de equipos, responsabilidades compartidas y criterios informados para la consecución efectiva y progreso de la educación en todos sus niveles.

Palabras clave:

Planeación estratégica, gestión educativa, calidad educativa, liderazgo.

ABSTRACT

This study addresses theoretical, conceptual and pragmatic aspects of strategic planning within the processes of educational management, from the perspective of various scenarios in order to establish a critical analysis of its importance and influence on educational quality, as well; It delves into the configuration of teams,

Cómo citar:

Fecha Recibido: 10/09/2024 **Fecha Aceptado:** 18/12/2024 **Fecha Publicado:** 19/06/2025

Váquiro Plazas, D. A. & Pérez Narváez, M. V. (2024). La planeación estratégica una herramienta de gestión educativa. *Maestros & Pedagogía* Vol. 6(2). ppt. 146-153



Esta obra puede compartirse bajo la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

shared responsibilities and informed criteria for the effective achievement and progress of education at all levels.

Keywords:

Strategic planning, educational management, educational quality, leadership.

RESUMO

Este estudo aborda aspectos teóricos, conceituais e pragmáticos do planejamento estratégico nos processos de gestão educacional, sob a perspectiva de diversos cenários, a fim de estabelecer uma análise crítica de sua importância e influência na qualidade educacional; Aprofunda na configuração de equipes, responsabilidades compartilhadas e critérios informados para a efetiva realização e progresso da educação em todos os níveis.

Palavras-chave:

Planejamento estratégico, gestão educacional, qualidade educacional, liderança.

INTRODUCCIÓN

La implementación de la planeación como herramienta de administración y gestión ha permitido enfrentar algunos de los desafíos que trae el siglo XXI, en cuanto a la internacionalización de la economía, los desarrollos tecnológicos, la baja innovación educativa, para dar respuesta a las nuevas exigencias de la sociedad actual. En este sentido, es importante la propuesta de tesis presentada por Arzate Aguilar (2005), según la cual:

La necesidad de vincular la planeación estratégica y la prospectiva dentro de una comunidad epistémica para la planeación en las Instituciones de Educación Superior de México, donde la comunicación entre los integrantes de la comunidad universitaria se dé bajo los principios de una democracia dialogante y sea caracterizada por un liderazgo comprometido con visión humanista y una tendencia democrática, capaz de cohesionar y motivar al colectivo hacia el cumplimiento de las metas comunes. La conceptualización del término "planeación" se encuentra como base fundamental el deseo de poder alcanzar una necesidad humana, económica y social, que lleva a revertir situaciones presentes en un sistema encaminado a determinar la acción futura. Es el medio o canal en el cual se trazan metas y se busca a través de un conjunto de estrategias, generar cambios en el sistema, donde el pronóstico es un elemento fundamental. Lo anterior evidencia la importancia de la planeación en los sistemas (económico, social, político y educativo) en especial el educativo,

permitiendo la transformación del sistema educativo para dar respuesta a las necesidades actuales de la sociedad del conocimiento. Por eso, es importante analizar lo siguiente:

El modelo Planeación Estratégica Situacional a lo largo de los años ha permitido reconocer las necesidades de muchas organizaciones y ha conseguido mantener una visión futurista de las mismas, en el sentido, que busca determinar dónde deberían estar en los próximos años y cómo deben ser gerenciadas. Conocer los recursos necesarios para estar en esa visualización prospectiva, el conjunto de acciones a aplicar y los posibles resultados a obtener, darían una profunda tranquilidad a los gerentes del mundo entero, resaltándose, además, la direccionalidad positiva que tendrían las múltiples unidades organizacionales insertas en todo tipo de actividad (Gutiérrez *et al.*, 2016). Matus (1987) expone que la planeación estratégica situacional asume la crítica de la planeación tradicional, siendo referencia del "hombre de acción", que debe resolver los problemas más complejos, mostrando, entonces, una herramienta de conducción o gobierno del proceso social en todas sus dimensiones. Para dar complementariedad a la planificación situacional, podemos abordar el enfoque de la dirección estratégica, dentro de la cual se le está prestando especial atención a la planificación estratégica, como herramienta para orientar el rumbo institucional. Almuiñas Rivero y Galarza López (2012), en su trabajo, presentan aspectos esenciales para una buena implementación de la planeación, aquí se esbozan algunos apartes del mismo:

La dirección estratégica en el contexto universitario

La dirección estratégica se centra tanto en las metas cuantitativas como cualitativas, contribuyendo en el logro de los propósitos socio-psicológicos de las organizaciones; ambas son importantes, en un mundo donde predominan los intangibles y las ventajas competitivas están más asociadas con el capital humano, con los conocimientos, con el aprendizaje, y sobre todo para las organizaciones de servicios y de valor intangible, donde se incluyen las universidades. Dicho enfoque de dirección se refiere a la toma de decisiones sobre los problemas más importantes que se presentan en una organización.

En las universidades, dicho enfoque ha ganado importancia. Al respecto, se plantea:

La dirección estratégica se convierte actualmente en una necesidad de las universidades, porque son organizaciones que poseen procesos conscientes muy complejos, interrelacionados entre sí y sujetos a un conjunto de exigencias muy dinámicas. A esta disyuntiva, debe dar respuesta la dirección estratégica orientada a la calidad. Ello requiere abrir procesos de reflexión sobre la naturaleza de las acciones, así como incluir en la agenda de las mismas orientaciones a mediano y largo plazo. Por tanto, la dirección estratégica significa concebir la universidad, mirando hacia el entorno, tomando como base un futuro factible a

lograr (Almuiñas, 2001, s/p). Dirigir estratégicamente una universidad significa: (a) concebir su desarrollo futuro tomando conciencia de las condiciones turbulentas que existen en el entorno, intentando evaluar los cambios que se producen en él y salir a su encuentro (sistema abierto); (b) priorizar los factores externos con relación a los internos, dando importancia también a los principales usuarios de los resultados institucionales y a los aliados estratégicos que puedan apoyar el cumplimiento de su misión; (c) asumir una actitud proactiva y emprendedora, combinando lo formal, la intuición y la creatividad, con un enfoque de futuro fundamentado y más realista; y (d), estar conscientes de que no basta con diseñar la proyección estratégica institucional, sino que también es importante hacerla realidad a través de acciones que favorezcan el cambio o que enfrenten la resistencia interna, o sea se concibe como un sistema que integra la formulación, la implementación y el control de la estrategia (Almuiñas Rivero & Galarza López, 2012).

Bajo la misma línea, se encuentra la Planeación estratégica, la cual funciona como un instrumento válido para la gestión del cambio en el conocimiento,;sin embargo, conduce una metodología utilizada en cualquier organización educativa que tiene como objetivo disminuir la improvisación a la vez de asegurar un futuro y prósperos resultados; es un camino que ayuda a dar frente a los cambios y gestiona los riesgos. Se determina como un complemento de la institución para que, en un entorno de incertidumbre, se convierta en un sistema proactivo. (Suarez Castillo *et al.*, 2020).

Sin lugar a duda, para poder lograr una buena planeación estratégica en las Instituciones Educativas, deben tener en cuenta lo siguiente: la planificación educativa requiere de la calidad de la educación, sistemas de gestión de calidad y evaluación, siendo estas desarrolladas a partir de la planeación educativa, cabe resaltar entonces el papel fundamental que juegan los procesos de calidad desde la parte administrativa a través de normas y/o estándares, y a través del aula donde el docente transmite el conocimiento a sus estudiantes. Lo anterior no se puede deslindar del sistema de gestión de calidad que le permite a la institución educativa estar activa, dinámica, incluyente y funcional a toda la comunidad mediante procesos de mejora continua. La calidad requiere de la evaluación para mejorar dichos procesos y gestionar las nuevas intervenciones. Por tal razón para alcanzar niveles óptimos en los estándares de calidad se hace necesario un buen proceso de planeación educativa que incluya: ¿Qué voy a hacer? ¿Cómo lo voy a hacer? ¿Para quién lo voy a hacer? ¿Dónde lo voy a hacer? y ¿Con que recursos? (Carriazo Diaz *et al.*, 2020).

La evaluación de la calidad del proceso de planificación estratégica debe ser un tema que se apoye más en la investigación, y convertirse también en parte de la agenda de la gestión universitaria actual. A veces una universidad opera durante varios años, con una misma concepción de este proceso, prestándole poca importancia a su perfeccionamiento. Es decir, se olvida del monitoreo de

algunas señales que pueden dar luz para el cambio en el momento preciso. No verlo así crearía fronteras innecesarias muy perjudiciales para las universidades, dejando que mueran lentamente con los peligros de la burocratización y la rutina que puede llevar implícito y que no permiten el desarrollo creativo de los docentes, dirigentes y otros miembros de la comunidad universitaria, entorpeciendo, además, cualquier iniciativa destinada a promover la cultura de planificación y de evaluación institucional.

Hacia el mejoramiento del proceso de la planificación estratégica en las universidades de América Latina

Siete aspectos parecen integrar, en la perspectiva, la estructura de un pensamiento que pudiera valorizar más el proceso de planificación estratégica y, por tanto, no deben ser obviados, tanto en la concepción y el diseño de un modelo teórico y de una metodología para su implementación (Almuiñas, 2009, p. 15). Un primer aspecto está vinculado con el logro de una adecuada combinación entre el tiempo que se dedica al diseño de la estrategia y la velocidad para su aplicación. Un segundo aspecto que parece importante tiene que ver con la promoción de innovaciones paulatinas en el proceso de planificación estratégica.

Un tercer punto está vinculado con el tratamiento que se da al futuro como un referente en el proceso de planificación estratégica.

Un cuarto elemento para destacar tiene que ver justamente con la concientización del fuerte nexo entre el entorno y las bases en la que descansa la estrategia y sus resultados. Como quinto aspecto aparece la necesidad de alinear los tres componentes o funciones que integran la dirección estratégica universitaria. El sexto aspecto está vinculado con la necesidad de potenciar la cultura estratégica, para que responda mejor a las exigencias del proceso de gestión estratégica implantado en las universidades. El séptimo aspecto está vinculado con la necesidad de generar modelos y metodologías propias, y no copiar aquellos que se aplican en el medio empresarial (Almuiñas Rivero & Galarza López, 2012).

Lo anterior establece la dinámica a tener en cuenta para la planeación estratégica, sin dejar a un lado el contexto y las necesidades propias de cada institución. Sin lugar a dudas, la planeación estratégica es un herramienta de administración que se construye bajo un proceso deliberado con todos los actores, para fijar las normas, políticas, procesos y procedimientos encaminados al cumplimiento de cada uno de los objetivos propuestos para su normal funcionamiento en el corto, mediano y largo plazo. Otro documento para tener en cuenta es la Planificación Estratégica Situacional: Perspectiva de una unidad científica universitaria.

Momentos de la PES

Momento 1: en este momento se explican todos los acontecimientos y problemas que existen en la realidad de un sistema, esta explicación es

denominada "diagnóstico situacional" y es de insumo para el sujeto planificador y su posterior análisis situacional.

Momento 2: luego de conocer la situación a la que se enfrenta el sistema, el momento 2 toma protagonismo en el diseño de cómo debería ser la realidad en oposición a los problemas que se desafían. En este sentido, el llamado "momento normativo" trabaja bajo la palabra clave "debe ser" y se ocupa de la interrogante "¿hacia dónde vamos?", poniendo de manifiesto la viabilidad de las estrategias que se implementarán en la búsqueda de solventar las dificultades presentes en la realidad.

Momento 3: el momento 3 "momento estratégico" de la PES, se ocupa en esencia de la viabilidad del Programa Direccional del Plan (M2), concentrándose justamente de acuerdo con Matus (1987), en el cálculo de articulación entre el "debe ser" y el "puede ser". Sin embargo, no es un ajuste pasivo del "debe ser" al espacio que permite el "puede ser". El "debe ser" es dominante y persistente en el "ser" y para el logro de su producto conductor con voluntad de cambio.

Momento 4: Delgado (2007) expone que en este momento se requiere de un sistema eficaz de seguimiento, monitoreo, control y elevados niveles de capacidad de recurso humano, técnico y político que asegure efectuar las demandas y operaciones del plan. Es en el M4 donde se está más cerca de la situación objetivo deseada y comprende, por ende, toda una síntesis del proceso de la PES.

En resumen, el centro de la PES tiene que ser un sistema articulado de discusiones y deliberaciones en los distintos niveles sociales, que produzcan como resultados flujos incesantes de decisiones que precedan y presidan la acción, en la que el M4 disponga de todo un proceso de evaluación permanente, mediante un "sistema de gestión estratégica", que verifique lo planificado y lo alcanzable, con lo logrado en cada situación (Gutiérrez et al., 2016). Lo anterior, se sintetiza en la siguiente figura:

Figura 1

Momentos de la Planeación Educativa Situacional



Fuente: *Elaboración propia. 2022.*

Lo anterior evidencia la organización efectiva de la educación. Sin lugar a duda, la Planeación Educativa es la herramienta de gestión y evaluación de todos

los recursos de una institución educativa, para el logro de los objetivos de su objeto social. En este sentido, la gestión educativa latinoamericana presenta los siguientes desafíos:

La generación de conocimientos aplicados latinoamericanos en gestión educativa: Estas nuevas tendencias abren las puertas para que los investigadores latinoamericanos en gestión educativa generen conocimientos aplicados, contextualizados y conectados con su propia cultura y sociedad.

Mejorar la gestión educativa en Latinoamérica: el rol de los investigadores en gestión educativa de Latinoamérica consiste, entre otros, en brindarles a los líderes escolares de la región estrategias prácticas para realizar estas y otras funciones relacionadas en forma efectiva y profunda.

Explorar nuevos ámbitos de estudio en educación: Una nueva perspectiva latinoamericana desde la cual explorar campos inexplorados de la gestión administrativa y el liderazgo puede fortalecer nuestra comprensión de la espiritualidad y el liderazgo, de las consecuencias positivas de la "centralidad" y de la forma efectiva de abarcar las expectativas tradicionales y modernas.

La promoción de debates críticos en gestión administrativa: Se requiere, en suma, que los investigadores latinoamericanos en gestión educativa vuelvan a explorar y a cuestionar la epistemología y metodología de las teorías y conceptos en gestión y en liderazgo educativo importadas a América Latina desde otros países. (Oplatka, 2019, p. 205-207).

CONCLUSIÓN

De acuerdo con lo señalado en este documento, la Planeación Estratégica es una herramienta transformadora del sistema educativo, siguiendo unas normas, procesos y procedimientos enmarcados en una política de calidad educativa, que permita una gestión estratégica eficaz, efectiva y eficiente de los recursos, bajo el liderazgo de un talento humano idóneo y capaz de innovar en todos los procesos educativos, logrando así una educación democrática e incluyente que pueda atender los desafíos actuales de la sociedad.

Para finalizar, es importante reconocer que a través de la planeación estratégica las instituciones educativas en todos sus niveles organizan sus procesos de gestión bajo una dinámica integral, es decir, conformando equipos y escenarios de actuación que apunten a la calidad educativa bajo la dinámica de capacidades instaladas, desapareciendo el cumplimiento burocrático para obtener espacios de acreditación. De ahí; el compromiso de los sistemas educativos de garantizar espacios de asesoramiento y seguimiento real de los procesos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almuiñas, José L. (2001). Introducción a la planificación y dirección estratégica en la educación superior. Material expositivo e impreso. En: Maestría en Ciencias de la Educación Superior. Escuela Latinoamericana de Medicina. La Habana. Cuba.
- Almuiñas Rivero, J. L., & Galarza López, J. (2012). El proceso de planificación estratégica en las universidades: desencuentros y retos para el mejoramiento de su calidad. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, 72-97.
- Arzate Aguilar, J. H. (abril de 2005). Estudio documental de los enfoques de la planeación educativa y sus influencias en la educación superior en México: Una propuesta para la conformación de comunidades epistémicas para la planeación. México D.F.: Universidad Pedagógica Nacional.
- Carriazo Díaz, C., Pérez Reyes, M., & Gaviria Bustamante, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*; ISSN 1316-5216, 25(número especial 3), 87-94, I: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3907048>
- Fontalvo Herrera, T. J., Quejada, R., & Puello Payares, J. G. (2011). La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento. *Dimens. empres.*, 80-87.
- Gutiérrez, J. M., Alizo, M. A., Morales, M., & Romero, J. (2016). Planificación estratégica situacional: Perspectiva de una unidad científica universitaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 607-626.
- Matus, Carlos (1987), Política, Planificación y Gobierno. Venezuela, Fundación ALTADIR. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.
- Oplatka, I. (2019). El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina. *Revista Eletrônica de Educação*, 196-210.
- Suárez Castillo, A. C., Toapanta Tonato, M. B., Navarrete Sangoquiza, J. L., Naspud Guillermo, K. N., & Artmas Pazmiño, J. F. (2020). La planificación estratégica en la gestión de las universidades hispano hablantes: una revisión de literatura de los últimos diez años. *Revista electrónica Tambara*, 11(65), 905-920.