

Beatriz Lourdes Alvarado-León

[DOI 10.35381/cm.v10i18.1263](https://doi.org/10.35381/cm.v10i18.1263)

La planificación estratégica: Una herramienta para el fortalecimiento de competencias profesionales en docentes

Strategic planning: a tool for strengthening teachers' professional competencies

Beatriz Lourdes Alvarado-León
p7002205020@ucv.virtual.edu
Universidad Cesar Vallejo, Piura, Piura
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-7181-8673>

Recibido: 10 de febrero 2023
Revisado: 15 de marzo 2023
Aprobado: 15 de noviembre 2023
Publicado: 01 de enero 2024

Beatriz Lourdes Alvarado-León

RESUMEN

Este artículo se presenta con el objetivo de demostrar que la aplicación de un modelo de planificación estratégica (PE) fortalece las competencias profesionales de los docentes. Es una investigación cuantitativa con diseño cuasiexperimental de pretest-posttest. La muestra estuvo constituida por 30 docentes seleccionados por muestreo no probabilístico-intencional, donde 15 integraron el grupo control y 15 el grupo experimental. Los datos se recabaron mediante un cuestionario de preguntas cerradas y dicotómica, y se analizaron con el método estadístico Shapiro Wilk y la prueba de significación U de Mann-Whitney, a través del software SPSS-25. Con la hipótesis corroborada, se enuncia que la PE es una herramienta pertinente y de gran impacto en el ámbito educativo. La misma está estrechamente relacionada con las competencias docentes; ya que, la PE proporciona un marco para el desarrollo dichas competencias, mientras que las competencias docentes son esenciales para la implementación efectiva de este modelo de planificación.

Descriptores: Planificación estratégica; competencias docentes; planificación integrada. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

This article is presented with the aim of demonstrating that the application of a strategic planning (SP) model strengthens teachers' professional competencies. It is a quantitative research with a quasi-experimental pretest-posttest design. The sample consisted of 30 teachers selected by non-probabilistic-intentional sampling, with 15 in the control group and 15 in the experimental group. The data were collected by means of a questionnaire with closed and dichotomous questions, and were analyzed with the Shapiro Wilk statistical method and the Mann-Whitney U significance test, using SPSS-25 software. With the hypothesis corroborated, it is stated that PE is a relevant and high-impact tool in education. It is closely related to teaching competences, as PE provides a framework for the development of teaching competences, while teaching competences are essential for the effective implementation of this planning model.

Descriptors: Strategic planning; teaching competences; integrated planning. (UNESCO Thesaurus).

Beatriz Lourdes Alvarado-León

INTRODUCCIÓN

Actualmente, la gestión y la gerencia de las instituciones educativas deben apuntar hacia la mejora continua de la calidad educativa y con ello su sostenibilidad, la innovación pedagógica, la equidad en el acceso a la educación, la generación de ambiente de aprendizaje seguro, inclusivo y diverso que coadyuven a la formación integral de los estudiantes, el desarrollo de habilidades del siglo XXI como el pensamiento crítico y la resolución de problemas.

De igual manera, es esencial que se enfoquen en promover una cultura institucional basada en valores éticos, la participación activa de la comunidad educativa. La colaboración con otros actores del entorno, como empresas, organizaciones sociales y entidades gubernamentales, también debe ser una preferencia para enriquecer la oferta educativa y garantizar la pertinencia de los programas académicos. Además, de priorizar la implementación de tecnologías educativas que enriquezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje y preparen a los estudiantes para un mundo digitalizado, la actualización constante de los métodos pedagógicos y el fortalecimiento perenne de las competencias profesionales del personal docente. Por lo que, “la meta es cambiar radicalmente de perspectiva, pues de lo contrario los avances hacia esas metas serán limitados, contradictorios y, a la larga, frustrantes” (Zhigue y Sanmartin, 2019).

Lo planteado, necesariamente, hace que se considere la planificación estratégica (PE) una herramienta que se deba contemplar en aras de que las organizaciones educativas construyan caminos para poder cumplir con su razón de ser, a la vez que le permita lograr resultados favorecedores que les orienten, no solo para permanecer sino también para crecer y posicionarse en el ámbito donde se encuentren, dando respuesta a las distintas necesidades y oportunidades del entorno, tanto interno como externo (Quintero y Bedoya, 2022). Pues, como refieren Drucker, Dale, Koontz, O'Donnell, Terry, Sallenave, entre otros exponentes, “ella se centra en el diseño de las estrategias y su directa relación

Beatriz Lourdes Alvarado-León

con el planteamiento de los objetivos organizacionales a partir del análisis de las diferentes variables que la afectan” (González y Rodríguez, 2019, p. 6).

En líneas generales, la PE es el proceso mediante el cual una organización se orienta en la dirección adecuada para asegurar el éxito a largo plazo. Este proceso implica analizar el entorno externo e interno de la organización, identificar oportunidades y amenazas, establecer metas y objetivos, y luego diseñar estrategias para lograrlos. De allí que, como expresa Palacios (2020), citado por Münch (2013), “sirve como base para la elaboración detallada de planes tácticos y operacionales; siendo: la filosofía, visión, misión, objetivos estratégicos, estrategias, políticas, programa y presupuesto los elementos fundamentales que conforman y estructuran el plan estratégico” (p. 60).

Ahora bien, en el contexto educativo la PE es un enfoque de gestión gerencial innovador que permite a las instituciones educativas adaptarse a los cambios del entorno, anticipar desafíos y aprovechar oportunidades para ofrecer una educación de calidad. Pues ellas, enmarcadas en impulsar su desarrollo organizacional desde una visión a futuro y a partir de penetrar en el sistema organizacional que las determina, buscan redefinir desde una perspectiva de participación colectiva, su misión englobando metas y objetivos organizacionales (Garbanzo, 2016); además, de identificar los recursos necesarios y concebir las estrategias para alcanzarlos.

Lo anterior revela, como expresa Baumard (1997) citado por González y Rodríguez (2019), que la PE es un proceso asentado en una lógica racional con sentido prospectivo. Además, que es “un proceso de participación estructurada por equipos de trabajo” (Vélez, Aragón y Rodríguez, 2022, p. 153), donde la colaboración y el diálogo de todos los actores involucrados en el proceso educativo, incluyendo directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y miembros de la comunidad, es fundamental para identificar las necesidades y desafíos específicos de cada institución educativa, así como para definir metas realistas y viables.

Beatriz Lourdes Alvarado-León

Todos ese quehacer práctico que ha de desplegar una organización educativa determinada a cambiar y transformarse asumiendo la PE como herramienta para ello, debe generar, en quienes toman decisiones, un proceso de repensamiento organizacional considerando dar respuesta a los cuestionamientos de: ¿En qué creemos y con qué principios actuamos? ¿Quiénes somos? ¿A que nos dedicamos? ¿Cuáles son las características de nuestro entorno? ¿Qué nivel de competencias tienen las otras instituciones? ¿A dónde queremos ir como institución? ¿Qué resultados esperamos obtener? ¿Con que acciones y estrategias lo vamos a lograr? ¿Qué recursos se necesitan? ¿Bajo que criterios se van a tomar las decisiones? ¿Cómo cualificar que se estén logrando las metas y objetivos institucionales? (González y Rodríguez, 2019; Münch, 2013).

De allí que es fundamental: por un lado, la alineación de los planes y acciones con la misión, visión y valores de la institución educativa; pues, esto garantiza que todas las iniciativas estén orientadas hacia el logro de los objetivos institucionales y contribuyan a fortalecer la identidad y el propósito educativo de la institución. Por otro lado, la evaluación continua de los procesos y resultados educativos, con el fin de identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para el desarrollo institucional. Esta evaluación puede incluir la revisión de indicadores de desempeño académico, la retroalimentación de los diferentes actores involucrados, así como el análisis de las tendencias educativas a nivel local, nacional e internacional.

En el marco de los contextos planteados, es importante reflexionar sobre lo predominante que es para el docente apropiarse y fortalecer sus competencias como profesional de la educación. Considerando que estas atienden al conjunto de conocimientos, estrategias, técnicas y rasgos personales, que le permite al docente gestionar procesos educativos de calidad, considerando que “estas son desarrollables y mejorables a lo largo de toda la carrera profesional” (Martínez et al., 2017, p. 173).

Beatriz Lourdes Alvarado-León

Cabe precisar que estas competencias abarcan aspectos pedagógicos, emocionales, comunicativos y sociales, donde se incluyen: habilidades pedagógicas sólidas, conocimientos actualizados en su área de especialización, capacidad para fomentar un ambiente de aprendizaje inclusivo, destrezas tecnológicas que les permitan integrar herramientas digitales en su práctica docente; además, que debe mostrar capacidad para gestionar el aula y la organización educativa, habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, toma de decisiones, gestión del tiempo, resolución de conflictos, habilidades para la planificación y organización, entre otras (Huamán et al., 2023).

Esto en palabras, León (2016) citado por Martínez (2012), implica que el docente debe apropiarse de conocimientos, habilidades y competencias dada la complejidad de su función como gestor educativo, la cual radica en la necesidad de manejar, de manera articulada y simultánea, diferentes dimensiones y aspectos relacionados a lo pedagógico-curricular, administrativo, organizativo, comunitario, convivencial y sistémico. De allí que, su desarrollo continuo es esencial, pues se consideran “una declaración de principios que deben guiar las acciones del profesorado, [...] tomado sentido en el quehacer práctico al ponerse en interrelación con los procesos de innovación” para enfrentar los desafíos cambiantes del entorno educativo y contribuir al éxito académico de sus estudiantes (Espinoza et al., 2020, p. 136).

A razón de lo esbozado, y partiendo de la revisión de investigaciones previas, se puede decir que efectivamente la PE es un mecanismo poderoso que puede contribuir significativamente a solventar las necesidades de crecimiento y desarrollo profesional de los docentes, al ser un instrumento de gestión eficaz que guía hacia la mejora constante y la calidad del servicio de las organizaciones educativas, trabajando con perspectiva de futuro y sentándose sobre las bases del aprendizaje colectivo, la participación conjunta y el consenso, los planes de desarrollo institucional, curricular y de aprendizaje, tal como sostienen León (2016) y Carriazo et al. (2020).

Beatriz Lourdes Alvarado-León

Dicha premisa se puede vincular con lo expuesto por Valladares et al. (2022), en relación a que la PE:

[...] facilita el trabajo educativo, buscando delimitar los fines, objetivos y metas de la educación, [...] definiendo qué hacer, cómo hacerlo y qué recursos y estrategias utilizar para alcanzar los objetivos propuestos, [...] además de monitorear los procesos implementados, teniendo en cuenta el control y la evaluación de los mismos. [...] ya que, una buena labor docente no solo es el resultado de tener gran conocimiento en el tema de especialización y en saberlo compartir con los estudiantes, también se expresa en el diseño de una buena planificación estratégica realizada bajo el análisis del contexto donde se encuentre la institución educativa y los estudiantes, el trabajo colaborativo de pares y la reflexión del actuar pedagógico. (p. 244).

Siendo así, este enfoque posibilita a los educadores para identificar y definir claramente sus metas a largo a corto, mediano y largo plazo, así como los pasos concretos que deben seguir para alcanzarlas.

De igual manera, es importante resaltar lo expresado por Díaz y Villafuerte (2022), en torno a que “un plan estratégico no debe dejar de lado la figura del docente, por el contrario, tiene la obligación de atender aspectos que fortalezcan su rol como profesional de la educación, [...] considerando que uno de sus más relevantes fines implica el fortalecimiento del aprendizaje colectivo” y de manera participativa” (p. 168), buscando trascender del discurso docente para consolidarse a través de propuestas y proyectos estratégicos que influyan en el colectivo al ser contruidos de manera consensuada y participativa (Salazar et al., 2023). Sobre todo, si se asume que toda gestión educativa que se centre en la calidad ha de promover espacios planificados estratégicamente para el aprendizaje permanente de los profesionales de la docencia (León, 2016).

En este contexto, la PE le brinda al docente la oportunidad de evaluar sus propias habilidades y conocimientos, identificando áreas de mejora y diseñando planes de acción para desarrollar nuevas competencias. Al implementar este enfoque, el profesional de la docencia puede mejorar su capacidad para adaptarse a los cambios en el entorno

Beatriz Lourdes Alvarado-León

educativo, fomentar la innovación en sus prácticas pedagógicas y responder de manera efectiva a las necesidades cambiantes de los estudiantes.

Ahora bien, considerando que este estudio aborda la PE en relación a las competencias docentes como objeto de estudio, es importante cuestionar en torno a si este mecanismo realmente robustece dichas competencias cuando se aplica y gestiona en un contexto educativo particular. En tal sentido, la investigación se trazó como objetivo demostrar que la aplicación de un modelo de planificación estratégica fortalece las competencias profesionales de los docentes, de una institución educativa de Guayaquil, Ecuador.

MÉTODO

Este apartado refiere a la metodología seguida para el desarrollo del proceso investigativo. Pues, esta se constituye en la guía procedimental, que proporciona las pautas lógicas generales para coordinar y ejecutar las operaciones de manera sistemática para el logro del objetivo de investigación y la construcción de conocimientos científicos (Palella y Martins, 2015).

A razón de lo anterior, y considerando a Arias (2012), se precisa que la investigación responde a un estudio de metodología cuantitativa con diseño cuasi experimental; pues, es la estrategia que se adoptó para responder al problema de investigación, considerando que se buscó someter a grupo de docentes a determinadas condiciones, dada la aplicación de un modelo de PE (variable independiente) para observar los efectos producidos en relación a las competencias profesionales de los mismos (variable dependiente). Esto permite comprobar o refutar el supuesto, asumido como hipótesis, de que la aplicación de un modelo de planificación estratégica fortalece las competencias profesionales de los docentes en ejercicio.

Desde lo planteado por Palella y Martins (2015) y Arias (2012), se puntualiza que la investigación específicamente es de tipo cuasi experimental en la modalidad pretest y posttest, la cual se caracteriza por haber trabajado con dos grupos intactos de sujetos

Beatriz Lourdes Alvarado-León

(grupo experimental y grupo control) para la realización del proceso y/o experimento previamente conformados, pero sin garantía de la similitud entre ambos grupos, lo que puede afectar la posibilidad de afirmar de manera enfática que los resultados son producto de la variable independiente (aplicación de un modelo de PE). A continuación, se presenta la estructura del diseño cuasi experimental:

Tabla 1.
Estructura del diseño cuasi experimental.

Diseño Cuasiexperimental			
Grupo experimental	Pretest	Tratamiento	Postest
Grupo control	Pretest	-	Postest

Fuente: Arias (2012).

Considerando que la población “expresa el conjunto de elementos de estudio” (Mucha et al., 2020), se tiene que en este contexto investigativo la misma estuvo conformada por 48 docentes de una institución educativa de la ciudad de Guayaquil, Ecuador. En cuanto a la muestra, definida como una parte representativa de la población, implicó 30 docentes escogidos bajo la técnica de muestreo no probabilístico de tipo intencional, para lo cual se requirió el “establecimiento de criterios para seleccionar las unidades de análisis” (Palella y Martins, 2015). En tal sentido, los criterios de inclusión y exclusión asumidos fueron:

- Docentes que conformaban la nómina laboraban de la institución
- Docentes independientemente de su género
- Docentes que laboraran en la jornada matutina
- Docentes que estuvieran activos y no se encontraran en periodos de vacaciones o con licencias por salud.
- Docentes que no tuvieran otras obligaciones después de sus jornadas laborales.

Beatriz Lourdes Alvarado-León

Cabe destacar que, de esta muestra de 30 docentes 15 integraron el grupo control y 15 el grupo experimental. Asimismo, se detalla el tamaño poblacional de los sujetos según el factor género, considerando que corresponden a la jornada laboral matutina.

Tabla 2.

Tamaño poblacional según el factor género.

Tipo de Género	Cantidad de género	
	f	%
Masculino	18	60%
Femenino	12	40%
Total	30	100%

Elaboración: El autor.

En cuanto a la técnica y al instrumento de recolección de los datos, se declara la aplicación de la encuesta mediante el cuestionario de tipo pretest y posttest para realizar la comprobación de la hipótesis de la investigación. Cabe destacar que, el cuestionario se estructuró con preguntas cerradas y dicotómica, pues se establecieron previamente solo dos opciones de respuesta entre las que podían elegir los encuestados y cuya ponderación implicaba un punto por cada respuesta correcta y 0 punto por cada respuesta incorrecta (Hernández et al., 2016).

La validación del instrumento se hizo mediante el juicio de expertos, en este caso 4 jueces, considerando los siguientes criterios: claridad, pertinencia, coherencia y relevancia, para establecer la relación entre variables, dimensiones, indicadores e ítems planteados como enunciados, para lo cual se asumió un estándar de valoración de 1 a 4 puntos. Además, se aplicó la V de Aiken como técnica que “permite la cuantificación de la validez de contenido, “a partir del análisis que realiza un número determinado de jueces de la importancia de un ítem respecto a una característica que se está evaluando” (Caycho, 2018, p. 626). En lo que respecta a la confiabilidad del instrumento, se obtuvo con la aplicación del método estadístico Kuder Richardson KR-20, haciendo uso del

Beatriz Lourdes Alvarado-León

software estadístico SPSS 25. El coeficiente logrado en la escala 0-1, fue de 0,88 lo que determina una confiabilidad muy alta del instrumento.

Finalmente, el análisis de los datos se realizó determinando la normalidad de los mismos, mediante el método estadístico Shapiro Wilk, por medio del software SPSS 25, considerando que la muestra fue menor a 50 observaciones. Este método implicó la obtención del vector muestral ordenando la muestra de menor a mayor valor, y el cálculo de la media y la varianza muestral (Flores y Flores, 2021), con la cual se comprobó la hipótesis planteada en la investigación. Además, se aplicó la prueba de significación estadística U de Mann Whitney que posibilitó la comparación de las dos muestras de medias independientes (Romero, 2013), determinándose que existe una diferencia en la variable dependiente para dos grupos independientes.

RESULTADOS

Para la comprobación o refutación de la hipótesis, los procedimientos seguidos fueron: primero, la aplicación del pretest de manera simultánea a los dos grupos; segundo, la ejecución del modelo de PE con el grupo experimental, y tercero, la aplicación simultáneamente del mismo posttest a los dos grupos (experimental y control). Cabe destacar que el modelo de planificación estratégica diseñado con la finalidad de fortalecer las competencias de los docentes, se desplegó en un lapso de 16 sesiones de trabajo, donde se abordaron las dimensiones: gestión pedagógica, gestión administrativa, gestión comunitaria, gestión curricular, resolución de conflictos, trabajo en equipo, principios éticos y compromiso docente.

A continuación, se presentan los resultados del nivel de competencias profesionales que predomina en los docentes a razón del pretest y posttest aplicado tanto al grupo experimental como al grupo control.

Beatriz Lourdes Alvarado-León

Tabla 3.
Predominio de competencias docentes en pretest y posttest.

Nivel de competencias profesionales	Grupo Control				Grupo Experimental			
	Pretest		Posttest		Pretest		Posttest	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Básico	10	66,7%	10	66,7%	11	73,3%	0	0,0%
Intermedio	5	33,3%	5	33,3%	4	26,7%	0	0,0%
Avanzado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	15	100,0%
Total	15	100%	15	100%	15	100%	15	100%

Elaboración: El autor.

Los datos arrojados por el pretest exponen que: en los docentes del grupo control el 66,7% muestra un nivel básico de competencias profesionales y el 33,3% un nivel intermedio. Asimismo, en los docentes del grupo experimental el 77,3% muestra un nivel básico de competencias profesionales y el 26,7% un nivel intermedio. Pudiéndose inferir que el nivel de competencias profesionales de ambos grupos es similar. Empero, posterior a la aplicación del modelo de PE, los resultados del posttest evidencian un cambio significativo; dado que, en el 100% del grupo experimental predomina un nivel avanzado de competencias profesionales.

En cuanto los resultados obtenidos con la aplicación del método estadístico U de Mann Whitney en el pretest y posttest, del grupo control y experimental, se tienen los siguientes:

Tabla 4.
Análisis estadístico U de Mann Whitney en pretest y posttest.

Competencias docentes	Grupo	Prom.	Dif.	Z (U Mann Whitney)	Significancia
Pretest	Experimental	4,5	-1,0	-0,955	P= 0,340 > 0,05 No significativo
	Control	5,5			
Posttest	Experimental	13,7	8,2	-4,721	P= 0,000 < 0,05 Significativo
	Control	5,5			

Elaboración: El Autor.

Beatriz Lourdes Alvarado-León

Los resultados muestran una diferencia de promedio del pretest, de -1,0 (5,5 grupo control - 4,5 grupo experimental), el valor de la prueba estadística $Z_{pre} = -0,95$ y un nivel de significancia mayor al 5% ($p > 0,05$). De allí que, los docentes tanto del grupo experimental como el de control presentan niveles relativamente homogéneos en la capacidad las competencias profesionales

En el postest, los resultados muestran una diferencia del promedio de 8,2 (5,5 grupo control - 13,7 grupo experimental), el valor de la prueba estadística $Z_{pre} = -4,721$ y un valor de significancia menor al 5% ($p > 0,05$). Estos datos indican que, después de la aplicación del modelo de PE, se fortalecieron las competencias profesionales de los docentes que fueron parte del grupo experimental con relación al grupo control.

DISCUSIÓN

De manera global, los resultados de la aplicación del pretest muestran que, al inicio del proceso, en la mayoría de los docentes tanto del grupo experimental como del grupo control, predominaba un nivel básico de competencias profesionales. No obstante, con la aplicación del modelo de planificación estratégica se fortalecieron dichas competencias, pues los resultados del postest acreditan un cambio significativo dado que, en el 100% del grupo experimental, prepondera un nivel avanzado de competencias profesionales. Corroborándose así la hipótesis de que la aplicación de un modelo de planificación estratégica fortalece las competencias profesionales de los docentes en ejercicio. Idea que se concatena con lo expresado por León (2016) y Carriazo et al. (2020), con relación a que la PE se constituye en una herramienta importantísima de gestión que coadyuva al crecimiento y desarrollo profesional de los docentes, en el marco de guiar hacia la mejora constante y la calidad del servicio de las organizaciones educativas.

De igual forma, se muestra que las competencias fortalecidas son relativas a la gestión administrativa, gestión pedagógica y curricular, compromiso con la labor docente, las cuales se consideran elementos fundamentales para una gestión educativa de calidad,

Beatriz Lourdes Alvarado-León

siendo esto consecuente con lo expresado por León (2016), en que la complejidad de la gestión educativa reside en que el docente despliegue conocimientos, habilidades, destrezas y competencia para manejar los elementos pedagógico-curricular, administrativo, organizativo, comunitario, convivencial y sistémico, de manera acoplada e integrada en su quehacer cotidiano.

Finalmente, los resultados del postest arrojados por el 100% de los docentes del grupo experimental; es decir, la totalidad del colectivo luego de participar proactivamente en las sesiones de formación donde se aplicó el modelo de PE, mostraron que dichos docentes alcanzaron un nivel avanzado de competencias profesionales. Esto evidencia que la PE es una herramienta de largo alcance y de necesaria aplicación en el contexto educativo, pues fortifica los conocimientos, habilidades, destrezas y competencias de los docentes desde una perspectiva colectiva que fomenta la cultura de la colaboración. Planteamiento que se vincula con lo enunciado por Díaz y Villafuerte (2022) y Salazar et al. (2023), cuando refieren que la PE debe asumir al docente en términos de desarrollar y mejorar continuamente su rol profesional, atendiendo a la construcción conjunta de propuestas y proyectos estratégicos mediante la gestión del aprendizaje colectivo, la participación, el trabajo en equipo y el consenso como elementos guías para ello.

CONCLUSIONES

Los resultados del proceso investigativo cuasi experimental realizado y que implica la PE y las competencias profesionales en docentes, muestran un promedio en el pretest, de -1,0 (5,5 - 4,5) y en el postest 8,2 (5,5 -13,7), lo cual corrobora la hipótesis asumida. Siendo así, el modelo de PE desplegado en el marco de la formación docente fortaleció significativamente sus competencias profesionales relativas a la gestión administrativa, gestión pedagógica y curricular, compromiso con la labor docente, entre otras. Las cuales son imprescindibles para una gestión educativa y pedagógica de calidad.

Beatriz Lourdes Alvarado-León

Asimismo, muestra que es una herramienta pertinente y de gran impacto en el ámbito educativo. El modelo de PE posibilita el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas y competencias en los docentes desde una perspectiva del aprendizaje colectivo que impulsa la cultura de la colaboración, la participación, el trabajo en equipo y el consenso en la educación.

En virtud de lo planteado, se puede enunciar que la PE y las competencias docentes están estrechamente relacionadas. La PE proporciona un marco para el desarrollo de las competencias docentes, mientras que las competencias docentes son esenciales para la implementación efectiva de este modelo de planificación. Por lo que, finalmente se sugiere el desarrollo de procesos formativos y de capacitación docente enmarcados en la PE, pues esta se constituye en una herramienta poderosa y de largo alcance en el contexto educativo.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A todos los agentes sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. [The Research Project. Introduction to scientific methodology]. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme C. A. <https://acortar.link/rOrIWA>
- Carriazo, C., Pérez, M., y Gaviria, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. [Educational planning as a fundamental tool for quality education]. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(1), 87-95. <https://n9.cl/fn0jr>

Beatriz Lourdes Alvarado-León

- Caycho, T. (2018). Aportes a la cuantificación de la validez de contenido de cuestionarios en enfermería. [Contributions to the quantification of content validity in nursing questionnaires]. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(2), 262-264. <https://n9.cl/dy3nj>
- Díaz, A., y Villafuerte, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. [Strategic Planning of Education]. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 161-17. <https://acortar.link/o878TF>
- Espinoza, E., Granda, D., y Ramírez, J. (2020). Competencias profesionales de los docentes de Educación Básica. [Professional skills of teachers of basic education]. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(3), 132-148. <https://n9.cl/tnhyeu>
- Flores, C., y Flores, K. (2021). Pruebas para comprobar la normalidad de datos en procesos productivos: Anderson-Darling, Ryan-Joiner, Shapiro-Wilk y Kolmogórov-Smirnov. [Tests for normality of data in production processes: Anderson-Darling, Ryan-Joiner, Shapiro-Wilk and Kolmogórov-Smirnov]. *Societas*, 23(2), 83-106. <https://acortar.link/GVbJ8l>
- Garbanzo, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. [Organizational Development and Change Processes in Educational Institutions, a Challenge for The Management of Education]. *Revista Educación*, 40(1), 67-87. <https://acortar.link/udExBm>
- González, J., y Rodríguez, M. (2019). Manual práctico de planeación estratégico. [A practical handbook on strategic planning]. España: Ediciones Díaz de Santos. <https://acortar.link/s1DQj6>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2019). Metodología de la Investigación. [Research Methodology]. México: McGraw-Hill/Interamericana. <https://n9.cl/092ho>
- Huamán, L., Huamán, N., y Valladolid, A. (2023). El planeamiento estratégico en las instituciones universitarias: Una revisión bibliográfica de literatura. [Strategic planning in university institutions: a literature review]. *EduSol*, 23(83), 28-40. <https://acortar.link/t6DU4V>
- León, H. (2016). Gestión de la planificación estratégica para el desarrollo profesional docente. [Strategic planning management for teacher professional development]. *Rev. Gestión de la Educación*, 6(1), 23-52. <https://n9.cl/grk58f>

Beatriz Lourdes Alvarado-León

- Martínez, M., Álvarez, C., y Villardón, L. (2017). Competencias profesionales del profesorado de educación obligatoria. [Teachers' skills in compulsory education]. *Revista Iberoamericana de Educación*, 74, 171-192. <https://n9.cl/tb3lj>
- Mucha, L., Chamorro, R., Oseda, M., y Alania, R. (2020). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. [Evaluation of procedures used to determine the population and sample in postgraduate research Works]. *Desafíos Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 12(1), 50-57. <https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.253>
- Palella, S., y Martins, F. (2015). Metodología de la Investigación Cuantitativa. [Quantitative Research Methodology]. Caracas, Venezuela: FEDUPEL. <https://n9.cl/oqb699>
- Quintero, L., y Bedoya, M. (2022). Planeación estratégica y morfología organizacional en el contexto universitario: estudio de caso. [Strategic Planning and Organizational Structure in the University Context: A Case Study]. *Revista CEA*, 8(18). <https://acortar.link/HvWqgs>
- Romero, M. (2013). Contraste de Hipótesis Comparación de dos medias independientes mediante pruebas no paramétricas: Prueba U de Mann-Whitney. [Hypothesis testing Comparison of two independent means by non-parametric tests: Mann-Whitney U-test]. *Revista Enfermería del Trabajo*, 3(2), 77-84. <https://acortar.link/8zH6xf>
- Salazar, M., Ortega, M., y Hoyos, Y. (2023). Planificación Estratégica: Una Mirada desde la Educación Inicial en el Contexto Peruano. [Strategic Planning: A view from early Childhood Education in the Peruvian Context]. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 16(2), 235-246. <https://acortar.link/oyMPNT>
- Valladares, S., Soto, C., Vicuña, A., y Jara G. (2022). La planificación estratégica como mejora del desempeño docente en Perú. [Strategic Planning as an improvement in teaching performance in Perú]. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(22), 238-245. <https://n9.cl/qicdq>
- Vélez, D., Aragón, R., y Rodríguez, M. (2022). Estudio para la calidad y prospectiva de la Planeación Estratégica organizacional en Educación Superior. [Study for the quality and prospective of the Organizational Strategic planning in Higher Education]. *Sophia, colección de Filosofía de la Educación*, (32), 151-169. <https://n9.cl/8aqad>

Beatriz Lourdes Alvarado-León

Zhigue, A., y Sanmartín, G. (2019). Gerencia educativa e inclusión: una mirada a la diversidad. [Educational management and inclusion: a look at diversity abstract]. *Visión Gerencial*, (2), 324-332. <https://n9.cl/avm3m>

©2024 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)