

# UNACH

# Gerencia Educativa

**PCEMF** – 7mo SEMESTRE

**PROFESOR: LUIS PÉREZ**

**UNIDAD 2:**  
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN**  
**DE RECURSOS EN INSTITUCIONES**  
**EDUCATIVAS**

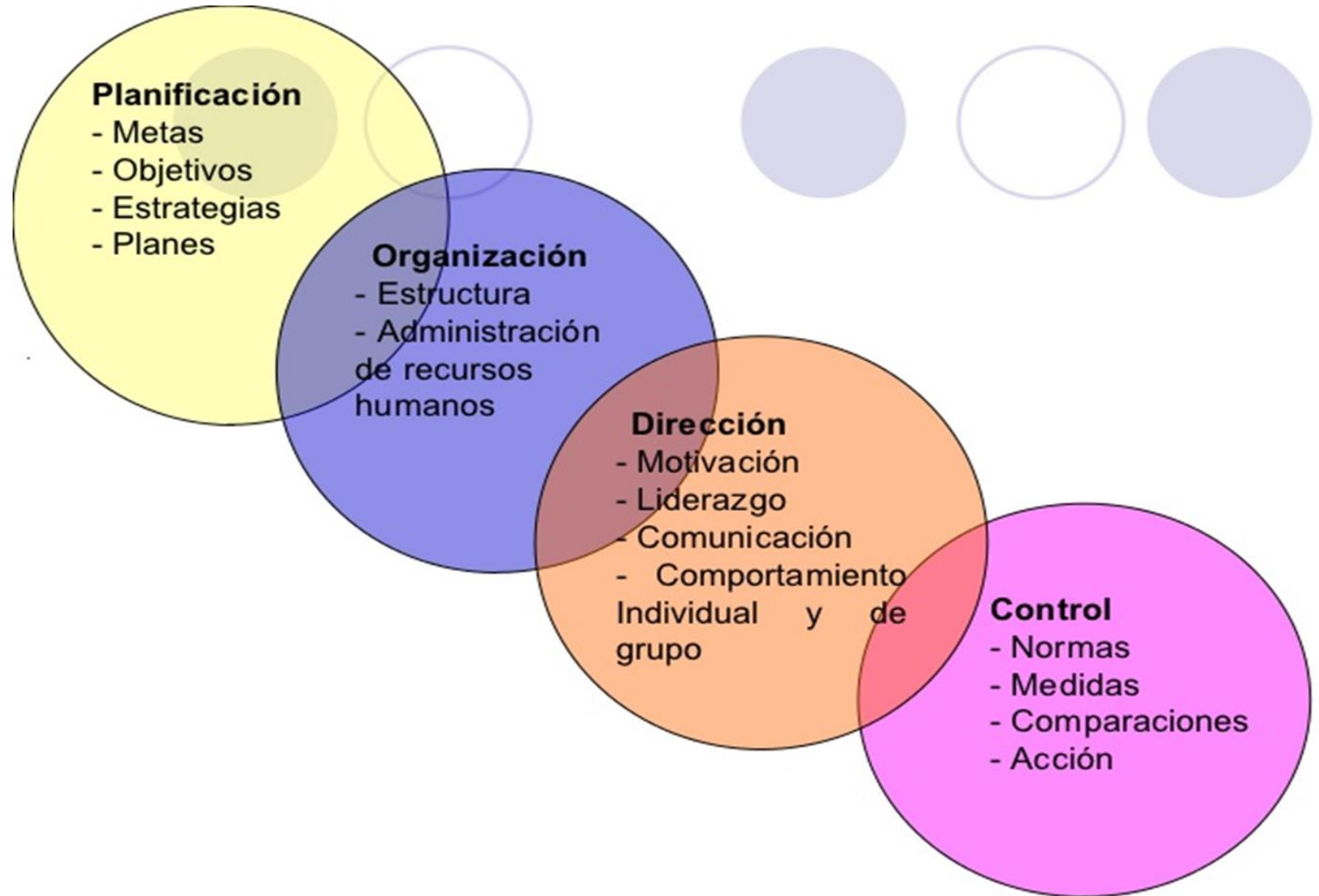
## **2.1. Planeación estratégica en educación**

### 2.1.1. Concepto y características de la planificación estratégica

## 2.1. Planeación estratégica en educación

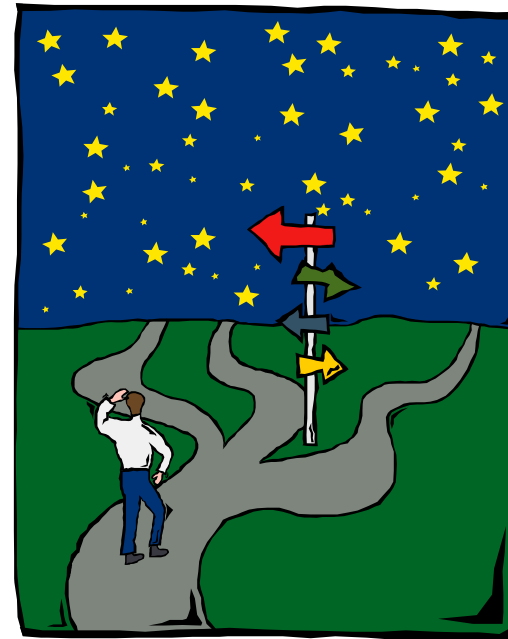
### 2.1.1. Concepto y características de la planificación estratégica

#### EL PROCESO ADMINISTRATIVO



# ¿QUÉ ES PLANEAR?

- Es definir un futuro deseado y los medios para llegar a él
- Es un proceso de toma de decisiones





# Concepto y características de la planificación estratégica

La planificación estratégica es un proceso fundamental para definir la dirección de una organización. Idalberto Chiavenato (2004) destaca su importancia para planificar objetivos a largo plazo eficazmente.

# **¿Qué es la planeación estratégica?**

**Proceso formal y sistemático que lleva a la organización para definir su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla, a partir de un diagnóstico interno y externo, mediante el cual se identifican los factores claves de éxito para lograr la posición competitiva**

# RAZÓN DE SER DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



**ORGANIZACIÓN  
HOY**

**1. ¿Dónde estamos?**

**¿A qué mercado nos  
vamos a dirigir?**

- Tipo de consumidores
- Área geográfica

**ESTRATEGIA**



**3. ¿Cómo llegar hasta  
allí?**



**ORGANIZACIÓN  
MAÑANA**

**2. ¿Hacia dónde va la  
empresa?**

**MISIÓN**

**¿Qué producto vamos  
a ofrecer?**

- Necesidad que satisface
- Tecnología a utilizar



# Definición de Planeación Estratégica



“Estrategia es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos” A. Chandler

“Estrategia es la dialéctica de la empresa con su entorno” H. Ansoff



“La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos” M. Porter

# Propósito de la planificación estratégica

## Identificar objetivos

Establecer metas que guían la organización hacia el éxito.

## Garantizar viabilidad

Asegurar que los procesos internos se alineen con el entorno.

## Adaptación constante

Responder y ajustarse a cambios en el mercado y la competencia.

## Mantener competitividad

Sostener una ventaja frente a rivales en el mercado.



# Elementos clave de la planificación

- Análisis del entorno interno y externo
- Establecimiento de objetivos claros y medibles
- Desarrollo de estrategias específicas
- Asignación efectiva de recursos
- Monitoreo continuo del progreso

# Características principales



Proceso  
sistemático



Objetivos a  
largo plazo



Resultados  
medibles



Flexibilidad  
adaptativa

Considera recursos disponibles para  
adaptarse a cambios.

# Beneficios de la planificación estratégica

## Decisiones óptimas

Mejora en la toma de decisiones estratégicas.

## Recursos efectivos

Asignación óptima para maximizar maximizar resultados.

## Adaptabilidad

Capacidad para responder a entornos entornos cambiantes.

## Claridad

Dirección organizacional definida y compartida.

## Ventaja competitiva

Sostenibilidad en el mercado frente a frente a competidores.





# Implementación efectiva

## Compromiso ejecutivo

Liderazgo comprometido con el plan estratégico.

## Comunicación clara

Difundir el plan a todos los niveles organizacionales.

## Alineación de acciones

Coordinar actividades con objetivos estratégicos.

## Monitoreo constante

Evaluar avances y ajustar según resultados.

## **2.1. Planeación estratégica en educación**

### 2.1.2. Fases del proceso de planificación



# Fases del proceso de planificación estratégica en educación

Un proceso sistemático para mejorar la calidad educativa mediante planificación estructurada. Se debe utilizar una metodología para definir objetivos claros y alcanzables.

# **Momentos/fases de la PE**

## **Consuelo Calderón 2012**

- **Momento explicativo: análisis situacional (interno y externo)**
- **Momento Prospectivo (deber ser)**
- **Momento (selección de las estrategias a partir de los problemas)**
- **Momento táctico operacional(Ejecutar).**



# Fase 1: Análisis situacional

## Diagnóstico interno

Evaluación de fortalezas, debilidades y recursos disponibles.

## Análisis externo

Identificación de oportunidades y amenazas del entorno educativo.

## Matriz FODA

Herramienta clave para sintetizar hallazgos y guiar estrategias.

## Impacto

Las instituciones mejoran resultados con diagnóstico exhaustivo.

# Fase 2: Definición de Misión y Visión

## Misión

Propósito y razón de ser institucional clara y motivadora.

## Visión

Proyección a largo plazo (3-5 años) alineada con valores educativos.

## Marco orientador

Guía todas las decisiones estratégicas y procesos educativos.



## Fase 3: Formulación de Objetivos Estratégicos

### 1 SMART

Objetivos: específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales.

### 2 Metas cuantitativas

Permiten evaluar avances de manera clara.

### 3 Vinculación

Directa con necesidades del diagnóstico situacional.

### 4 Priorización

Según impacto en aprendizaje y factibilidad práctica.



## Fase 4: Desarrollo del plan de acción

### **Contenidos y métodos**

Selección pedagógica adecuada para el aprendizaje efectivo.

### **Asignación de recursos**

Distribución eficiente de personal y materiales.

### **Roles claros**

Definición precisa de responsabilidades y funciones.

### **Cronograma**

Plan detallado con hitos de seguimiento trimestral.



# Fase 5: Implementación estratégica

1

## Ejecución

Seguimiento riguroso al cronograma establecido.

2

## Comunicación

Transparente e inclusiva con toda la comunidad educativa.

3

## Capacitación

Formación docente alineada a los objetivos estratégicos.

4

## Seguimiento

Uso de dashboards semanales para monitoreo continuo.

# Fase 6: Evaluación y ajuste

1

## **Comparación**

Resultados frente a objetivos planteados.

2

## **Indicadores**

Cuantitativos y cualitativos para medir desempeño.

3

## **Evaluación Formativa**

Durante la implementación para ajustes oportunos.

4

## **Mejora Continua**

Basada en evidencia y datos reales.



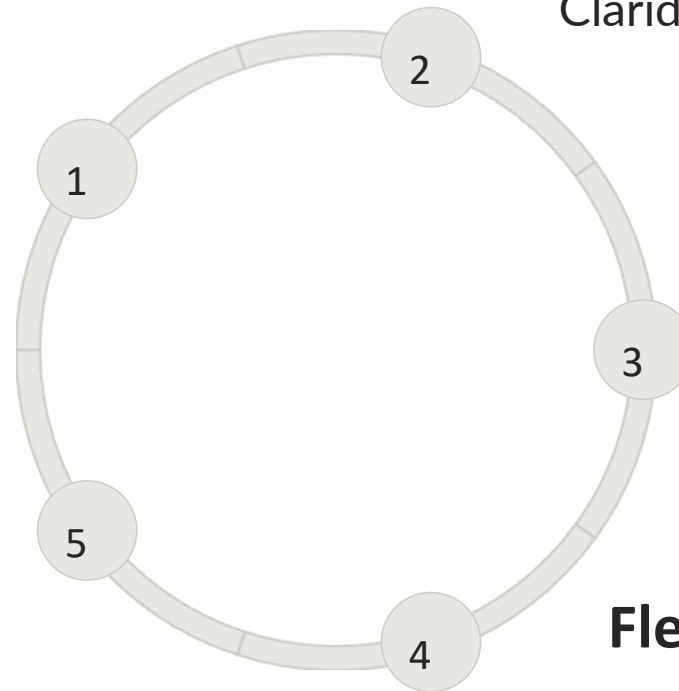
# Factores críticos de éxito

## Participación activa

Compromiso de todos los actores en el proceso.

## Liderazgo comprometido

Guía constante para el cumplimiento de objetivos.



## Comunicación transparente

Claridad y fluidez durante todas las etapas.

## Decisiones basadas en datos

Uso de evidencia para guiar acciones estratégicas.

## Flexibilidad

Adaptación a cambios del entorno educativo.

## **2.1. Planeación estratégica en educación**

### **2.1.2. Fases del proceso de planificación**

#### **Taller de trabajo con planes estratégicos reales:**

- 1) ¿Qué se ha realizado previo al diagnóstico?
- 2) ¿Cómo se ha realizado el diagnóstico?
- 3) ¿Qué información / elementos / datos / análisis tiene el diagnóstico?

**UNACH**

**PLAN ESTRATÉGICO**

**INSTITUCIONAL**

**2022 - 2026**

**PCEMAYF**

**PLAN ESTRATÉGICO**

**DE CARRERA PEC**

**2022 - 2026**

## **2.1. Planeación estratégica en educación**

### 2.1.3. Herramientas para el análisis situacional

# Herramientas para el análisis situacional previo a la planificación estratégica

Conozca algunas herramientas esenciales para un diagnóstico efectivo de la organización.

Base clave para tomar decisiones estratégicas informadas y exitosas.



An illustration on a dark green background. In the center, a large white dashed box contains the word 'SWOT' in bold white letters. Below the text are several icons: a line graph, a bar chart, a pie chart, a document with a checkmark, and a circular diagram with the word 'Strategy'. To the left of the box, a small figure of a person stands on a cloud. To the right, a person is walking on a path that curves around a large green shape representing the Earth. At the bottom left, a person in a suit is gesturing with their hand. The overall theme is business strategy and collaborative work.

# Análisis FODA (SWOT)

## **Fortalezas**

Recursos internos que aportan ventaja competitiva.

## **Debilidades**

Aspectos internos que limitan el desempeño.

## **Oportunidades**

Condiciones externas que la organización puede aprovechar.

## **Amenazas**

Factores externos que representan riesgos potenciales.

Sesiones colaborativas que permiten priorizar factores críticos.

# Análisis PESTEL

## Político & Económico

- Regulaciones y estabilidad
- Inflación y tasas de interés

## Social & Tecnológico

- Demografía y hábitos de consumo
- Innovación y automatización

## Ambiental & Legal

- Sostenibilidad y normativas
- Cumplimiento y propiedad intelectual

Evalúa factores macro que impactan el entorno de la organización.

# Análisis de las 5 Fuerzas de Porter



Poder de  
negociación de  
proveedores



Poder de  
negociación de  
clientes



Amenaza de nuevos  
nuevos  
competidores



Amenaza de  
productos sustitutos



Rivalidad entre  
competidores

Cuantifica la intensidad competitiva para detectar oportunidades.

# Matriz BCG (Boston Consulting Group) - Group) - Matriz de Crecimiento-Participación

## Estrellas

Alta participación y alto crecimiento

## Vacas lecheras

Bajo crecimiento, pero alta participación

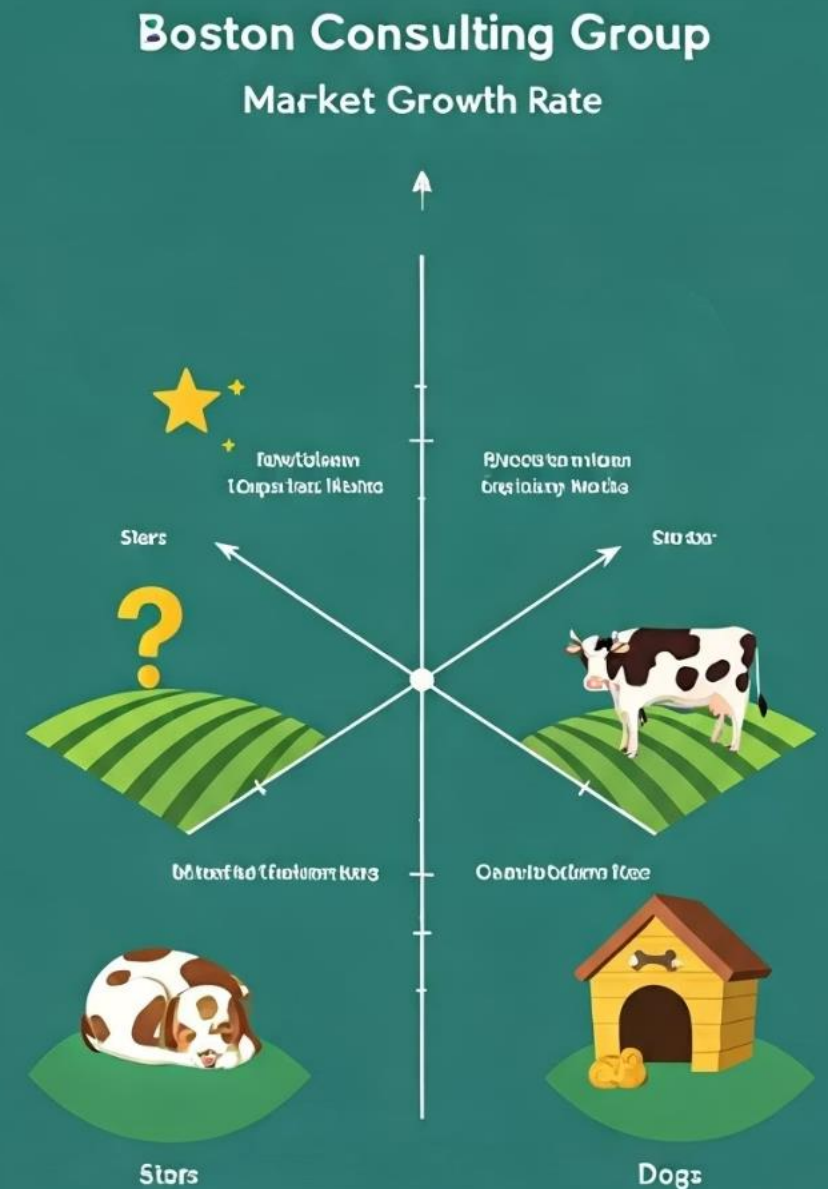
## Interrogantes

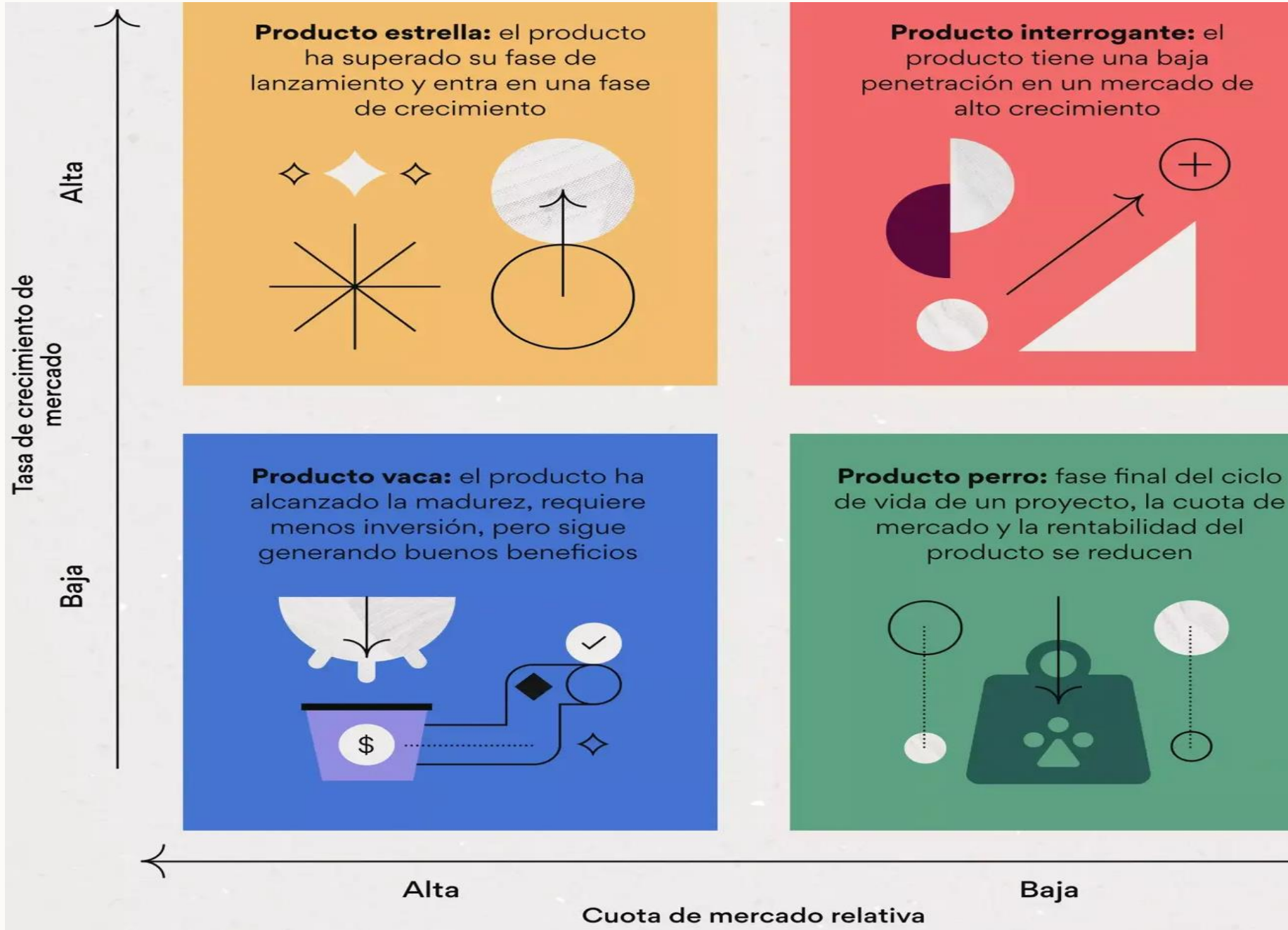
Alto crecimiento, baja participación

## Perros

Bajo crecimiento y baja participación

Guía decisiones sobre inversión y desinversión en cartera.



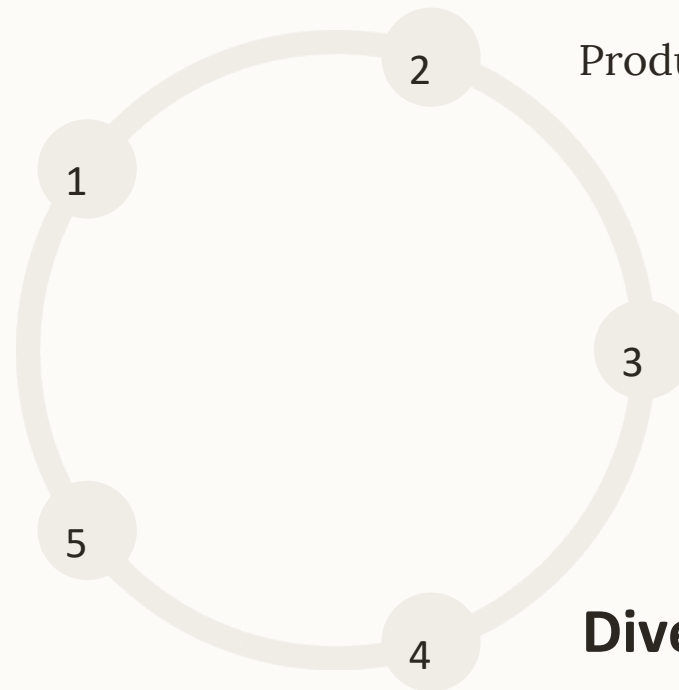


# Matriz de Ansoff

## Penetración de mercado

Productos actuales en mercados actuales

**Evalúa riesgos y define caminos  
de crecimiento estratégicos.**



## Desarrollo de productos

Productos nuevos en mercados actuales

## Desarrollo de mercados

Productos actuales en mercados nuevos

## Diversificación

Productos nuevos en mercados nuevos

# Matriz de Ansoff de **NETFLIX**

MERCADOS

|          |                                                                                                                            | PRODUCTOS                                                                                                                    |        |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
|          |                                                                                                                            | Actuales                                                                                                                     | Nuevos |
| Actuales | <b>PENETRACIÓN DE MERCADO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Netflix Básico</li></ul>                             | <b>DESARROLLO DE PRODUCTOS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Producción de series originales</li></ul>             |        |
| Nuevos   | <b>DESARROLLO DE MERCADOS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Netflix Estándar</li><li>• Netflix Premium</li></ul> | <b>DIVERSIFICACIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Netflix Games</li><li>• Publicidad en la plataforma</li></ul> |        |

# Mapa de empatía del cliente

## ¿Qué piensa y siente?

Identificar pensamientos y emociones principales.

## ¿Qué dice y hace?

Observar comportamiento y expresión del cliente.

## Dolores y necesidades

Detectar puntos de dolor y deseos fundamentales.

Valida segmentos y crea propuestas de valor diferenciadas.



# Implementación y seguimiento

1

## **Análisis sistemático**

Proceso de evaluación y actualización continua cada 90 días.

2

## **Integración**

Conexión del análisis con objetivos estratégicos medibles.

3

## **Herramientas tecnológicas**

Monitoreo continuo mediante software especializado.

4

## **Plan de acción**

Traducir análisis en iniciativas concretas y efectivas.

Recomendado para empresas en crecimiento y consolidación.

## 2.1. Planeación estratégica en educación

### 2.1.3. Herramientas para el análisis situacional

TALLER: Realizar un análisis FODA de la UNIDAD EDUCATIVA “...Donde obtuvo su bachillerato...” considerando parte del diagnóstico previo a un plan estratégico

| MATRIZ FODA   |               |                                        | MEDIO INTERNO        |                     |
|---------------|---------------|----------------------------------------|----------------------|---------------------|
|               |               |                                        | FORTALEZAS           | DEBILIDADES         |
|               |               |                                        | NNNN<br>NNNNN<br>HHH | JJJJ<br>KKKK<br>LLL |
| MEDIO EXTERNO | OPORTUNIDADES | XXXXXXXX<br>XXXXXXXX<br>UUUUUU<br>KKKK |                      |                     |
|               | AMENAZAS      | AAAAAAA<br>SSSS<br>ZZZZ                |                      |                     |

## **2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión**

### **2.2.1. Elementos fundamentales del PEI**

A partir de agosto 2020 rige:

#### **ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2020-00039-A**

Artículo 1. – Expedir “Los lineamientos para construir la Propuesta Pedagógica" y "La guía metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional para la Convivencia Armónica (PEI)", que constan como anexos al presente instrumento y son parte integrante del mismo.

## 2.2.1. Elementos fundamentales del PEI

A partir de agosto 2020 rige:

**ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2020-00039-A**

### Elementos de la Propuesta Pedagógica

Artículo 1. – Expedir “Los lineamientos para construir la **Propuesta Pedagógica**”...



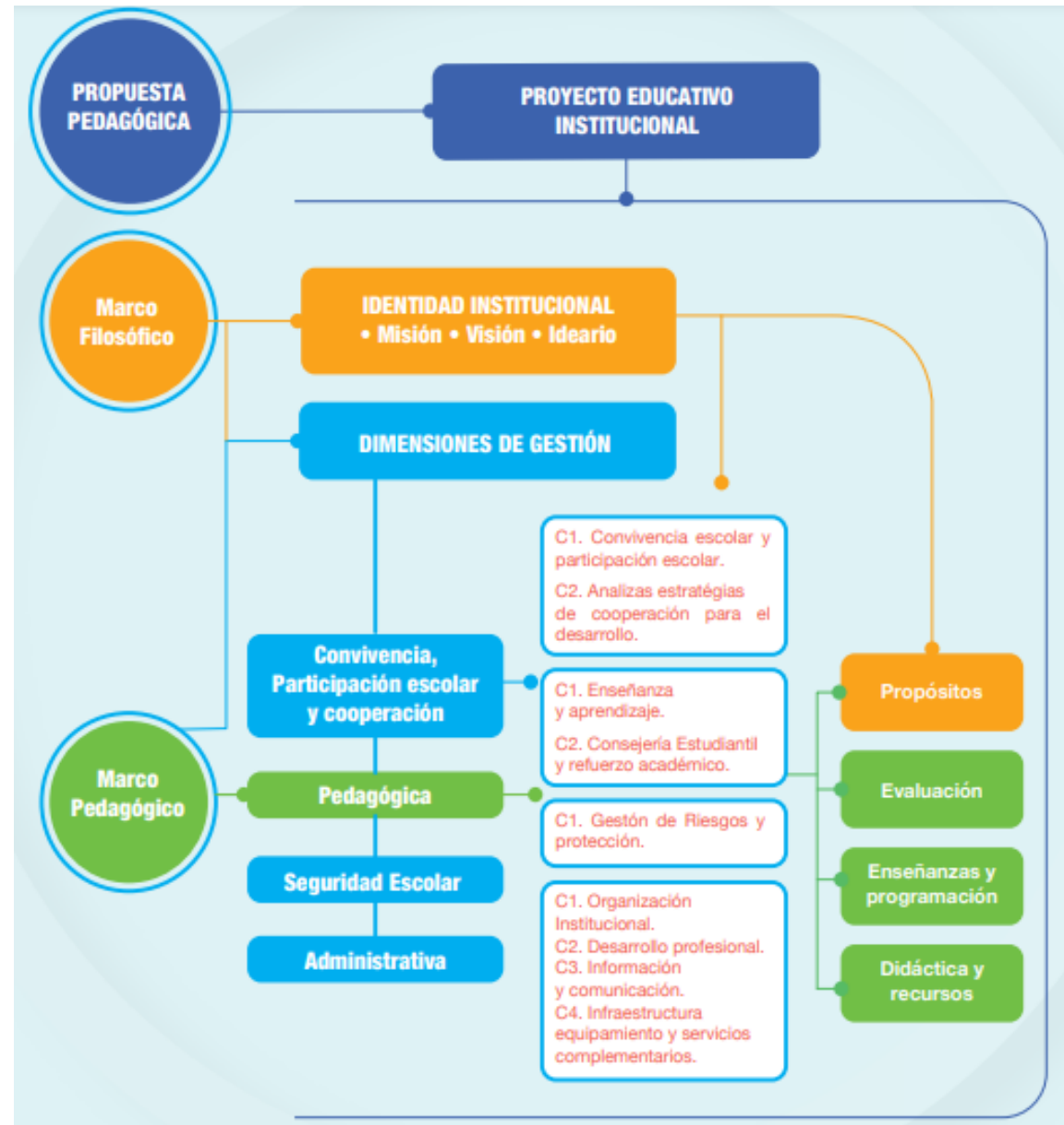
## 2.2.1. Elementos fundamentales del PEI

A partir de agosto 2020 rige:

**ACUERDO Nro.  
MINEDUC-MINEDUC-2020-00039-A**

Artículo 1. – Expedir “Los lineamientos para construir la **Propuesta Pedagógica**”... y “La guía metodológica para la construcción participativa del **Proyecto Educativo Institucional** para la Convivencia Armónica (PEI)”

Relación entre la Propuesta Pedagógica con el Proyecto Educativo Institucional



## 2.2.1. Elementos fundamentales del PEI

Construcción del PEI para la Convivencia Armónica (pág. 81)

A partir de agosto 2020 rige:

**ACUERDO Nro.  
MINEDUC-MINEDUC-  
2020-00039-A**

Artículo 1. – Expedir “Los lineamientos para construir la **Propuesta Pedagógica**”... y “La guía metodológica para la construcción participativa del **Proyecto Educativo Institucional** para la Convivencia Armónica (PEI)”



## 2.2.1. Elementos fundamentales del PEI

A partir de agosto 2020 rige:

**ACUERDO Nro.  
MINEDUC-MINEDUC-  
2020-00039-A**

Se desarrolla  
conforme lo  
estipulado en:

**ACUERDO  
Nro. MINEDUC-  
MINEDUC-2020-  
00039-A**

**Sección Anexos  
(pág. 88)**



## 2.2.1. Elementos fundamentales del PEI

A partir de agosto 2020 rige:

**ACUERDO Nro.**

**MINEDUC-MINEDUC-2020-00039-A**

Se desarrolla  
conforme lo  
estipulado en:

**ACUERDO**

**Nro. MINEDUC-  
MINEDUC-2020-  
00039-A**

**Sección Anexos  
(pág. 85)**

¿Cuál es la realidad de nuestra institución educativa?

### Proceso de autoevaluación

La autoevaluación institucional es “una actividad programada y sistemática de reflexión acerca de la propia acción desarrollada, sobre la base de información confiable, con la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados, consensuados y comunicables” (Duro & Nirengerg, 2008). En esta, el principal elemento de reflexión es la convivencia armónica.

## 2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión

### 2.2.1. Elementos fundamentales del PEI

A partir de octubre 2022 rige:

**ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2022-00038-A**

Art. 1.- EXPEDIR las “HERRAMIENTAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR: PROPUESTA PEDAGÓGICA, PLAN EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y CÓDIGO DE CONVIVENCIA” conformadas por una colección de seis (6) documentos, un aplicativo informático y una guía de uso del aplicativo.

## **2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión**

### 2.2.1. Elementos fundamentales del PEI

A partir de octubre 2022 rige:

**ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2022-00038-A**

Art. 2.- ÁMBITO.- El presente Acuerdo Ministerial será de aplicación obligatoria para todas las instituciones educativas fiscales, fiscomisionales, municipales y particulares del Sistema Nacional de Educación, en todas sus modalidades.

## 2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión

### 2.2.1. Elementos fundamentales del PEI

A partir de octubre 2022 rige:

**ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2022-00038-A**

Observar organizador gráfico en:

<https://coggle.it/diagram/Y3kcCr1Eo51jQdRS/t/acuerdo-nro-mineduc-institucional-y-c%C3%B3digo-de-convivencia>

## **2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión**

### **2.2.1. Elementos fundamentales del PEI**

**Taller con PEI asignados a cada grupo**

## 2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión

### 2.2.2. Construcción participativa del PEI

# 2.

## Módulo

## de construcción del

# Plan Educativo Institucional

## 2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión

### 2.2.2. Construcción participativa del PEI

#### Pasos para la construcción del PEI



## 2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión

### 2.2.2. Construcción participativa del PEI

#### OPINIONES:

- 1) ¿Cómo lograr esa citada construcción participativa del PEI en la institución donde obtuvo su bachillerato?
- 2) ¿Qué hacer con las personas/actores educativos que muestren desinterés?
- 3) ¿Qué hacer ante respuestas inconsistentes en “Preguntas para el análisis del diagnóstico”? Pag 58.
- 4) ¿Qué hacer ante los reclamos referidos a que lo que se propone solo se queda en papeles?
- 5) .....

## 2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión

### 2.2.3. Evaluación y mejora continua del PEI

# 4.

## Módulo de

# Seguimiento y Evaluación

## 2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión

### 2.2.3. Evaluación y mejora continua del PEI



## **2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión**

### **2.2.3. Evaluación y mejora continua del PEI**

#### **Seguimiento y Evaluación**

El seguimiento y la evaluación son aspectos esenciales de todo proyecto, ya que permite a sus participantes determinar el progreso de sus actividades, el impacto del trabajo en relación con el plan de acción y/o plan estratégico y la toma de medidas necesarias para resolver problemas; en este sentido para las instituciones educativas es importante conocer como avanza el progreso de su Plan Educativo Institucional y cuál es su impacto.

## **2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión**

### **2.2.3. Evaluación y mejora continua del PEI**

## **Seguimiento y Evaluación**

La Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento de aplicación, contemplan al Plan Educativo Institucional\* como el instrumento de planificación estratégica de la institución educativa que permite establecer los parámetros para guiar la gestión escolar hacia la mejora continua y la innovación educativa, de igual manera señalan, al control educativo\*\*; como un proceso de carácter sistemático, orientado a retroalimentar y mejorar el servicio brindado por las instituciones educativas.

## 2.2. El proyecto educativo institucional (PEI) y su impacto en la gestión

### 2.2.3. Evaluación y mejora continua del PEI

#### ¿Cuáles son los tipos de seguimiento?

**Seguimiento interno**, es aquel que realiza la propia institución educativa, a través de su Comité Central Colmena, durante todo el proceso....

**Seguimiento externo**, es aquel que realiza el auditor educativo a la institución educativa, 30 días antes de finalizar el año lectivo, tomando como base el cumplimiento de las metas y acciones planteadas.....

## 2.3. Gestión de recursos en la educación

### 2.3.1. Administración de recursos humanos en las instituciones educativas

#### TÍTULO V DE LA CARRERA EDUCATIVA (LOEI)

##### CAPÍTULO UNO DEL ÁMBITO DE LA CARRERA EDUCATIVA

Art 93 y siguientes LOEI .....

##### CAPÍTULO SEGUNDO DE LOS CONCURSOS DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN PARA LLENAR VACANTES DE DOCENTES PÚBLICOS

Art 97 y siguientes LOEI ....

##### CAPÍTULO TERCERO DEL ESCALAFÓN DOCENTE

Art 111 y siguientes LOEI ....

## **2.3. Gestión de recursos en la educación**

2.3.2. Gestión financiera y presupuesto escolar

2.3.3. Uso de tecnologías en la planificación y gestión educativa

2.3.4. Infraestructura escolar y mantenimiento

## **2.4. Colaboración con la comunidad y alianzas externas**

2.4.1. Las instituciones educativas y el entorno de influencia

2.4.2. Alianzas estratégicas

# **TALLER - Trabajo con: REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL**

- **Título II - SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN**

**Capítulo VI - RECURSOS E INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA; Art. 45.- .... Art 55**

**3:**

- **Título III - INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

**Capítulo I - INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACIÓN FORMAL INTERCULTURAL E INTERCULTURAL BILINGÜE; Art. 56.- ..... Art 58**

**2:**

**Capítulo II - INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN RAZÓN DE SU SOSTENIMIENTO;  
Parágrafo I - TIPOS Y DEFINICIÓN; Art. 59.- ..... Art. 64**

**1:**

**Parágrafo II - INSTITUCIONES EDUCATIVAS FISCOMISIONALES; Art. 65.- ... Art 69**

**1:**

# **TALLER - Trabajo con: REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL**

- **Título III - INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

**Capítulo III – FUNCIONAMIENTO; Parágrafo I - CREACIÓN Y FUNCIONAMIENTO;  
Art. 70.- ..... Art 71**

**1:**

**Parágrafo II – RENOVACIÓN; Art. 72**

**1:**

**Parágrafo III – ACTUALIZACIÓN; Art. 73.-....Art 74**

**1:**

# **TALLER - Trabajo con: REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL**

- **Título III - INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

**Capítulo III – FUNCIONAMIENTO; Parágrafo IV- ABANDONO Y CIERRE DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS; Art. 75.- ... Art 78**

**1**

**Parágrafo V -DENOMINACIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS; Art. 79.- ...Art 80**

**1**

**Parágrafo VI - PROMOTOR Y REPRESENTANTE LEGAL; Art. 81.- ... Art 82**

**1**

**Parágrafo VII - FISCALIZACIÓN Y FISCOMISIONALIZACIÓN; Art. 83.-... Art 84**

**Parágrafo VIII - MATRIZ Y EXTENSIONES EDUCATIVAS; Art. 85.- ... Art 86**

**1**