

**República Dominicana**



**UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA**

**(UNIBE)**

**Escuela De Graduados**

**EGRU**

**PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD EN EL CENTRO  
EDUCATIVO MIDUHO.**

**Proyecto final para optar por el título de**

**Maestría En Gerencia Educativa**

Sustentantes:

**Beatriz Perez Genao                    2014-0144**

**Smaily Sánchez                        2019-0832**

Asesora:

**Dra. Teresa Guzmán Lazala**

**Los conceptos expuestos en la presente**

**investigación son de la exclusiva**

**responsabilidad**

**de los sustentantes.**

Santo Domingo, Distrito Nacional.

Agosto, 2020

“Propuesta estratégica para la gestión de calidad en el centro educativo MIDUHO”

Dedicamos este trabajo investigativo a Dios, por darnos la inspiración y la motivación para trabajarla, también, a cada uno de los docentes que nos acompañaron en este largo proceso de 2 años, que, sin esas largas horas de esfuerzo, no hubiésemos podido llegar, a cada uno de nuestros compañeros, por siempre estar en apoyo constante. A cada uno de ustedes le dedicamos este trabajo, que con mucho esfuerzo hemos realizado para el beneplácito de todos.

Dedico este trabajo a mi compañero de tesis Smaily Sánchez, por su esfuerzo, paciencia, dedicación y compromiso. Sin duda alguna la disposición y relación entre ambos fue esencial para que todo fluyera, ambos confiamos en nuestros criterios y nunca experimentamos un conflicto en todo el proceso.

Beatriz Pérez Genao

De manera personal, dedico con mucho respeto a mi maravillosa compañera de camino Beatriz Perez Genao, una mujer que se ha sacrificado y lo ha entregado todo para obtener los mejores resultados, pero, sobre todo, por el alto nivel de responsabilidad que ha demostrado durante todo este tiempo.

Smaily Sánchez Pérez

Ser agradecido es uno de los grandes dones que Dios nos puede regalar, dar las gracias, en ocasiones suele ser algo normal y de rutina, pero cuando sale del corazón, se vuelve emotivo, sentimental y de gran satisfacción.

Este es el caso de nosotros, que, en una hoja, no podemos detallar a cada una de las personas que nos apoyaron, nos motivaron, nos enseñaron, nos guiaron y si se quiere, nos mantuvieron juntos en este camino que hoy concluye.

Gracias a nuestro padre celestial, que nos ubicó juntos en todo el tiempo de clases, nos dio la sabiduría y en los momentos de crisis, nos puso frente al otro para poder aprender y seguir adelante.

Gracias a nuestras familias, porque fueron muchas horas de estudios alejados de ellos, muchas noches distantes y muchos fines de semana donde lo único que recibían de nosotros eran simples mensajes de texto.

Gracias a la universidad, por habernos permitido realizar nuestros sueños de tener este título de maestría.

Gracias a cada Docente, muy especialmente a nuestra asesora Teresa Guzmán, nuestra querida Laura Amelia Núñez, Rosa María Bejarán, Julia Muñiz y a todos los docentes que cada martes y jueves, se comprometieron y dejaron sus familias, por atender a estos jóvenes por 8 horas a la semana, a cada invitado y cada una de las personas que nos ayudaron para que cada clase de pudiera dar, la señora de mantenimiento, el señor que nos llevaba el agua, el joven de oficina que nos abría las puertas y cuando el aula estaba demasiado fría, nos apagaba el aire!

Para todos ustedes de corazón “GRACIAS TOTALES”

## Tabla de contenidos

Resumen.....	11
Palabras claves .....	11
Introducción .....	12
Antecedentes .....	13
Planteamiento del problema.....	14
Problema General.....	15
Problemas específicos.....	15
Objetivo General.....	15
Objetivos específicos.....	16
1.1 Marco Conceptual.....	17
1.1.1 Planificación.....	17
1.1.2 Planificación estratégica .....	17
1.1.3 Coordinación.....	17
1.1.4 MEFI.....	17
1.1.5 Organización.....	17
1.2 Bases teóricas sobre la planificación estratégica.....	17
1.3 Modelos de planificación estratégica .....	18
1.3.1 Balanced Scorecard .....	18
1.3.2 Mapa Estratégico.....	19
1.3.3 Análisis FODA.....	19
1.3.4 Análisis Pest.....	20
1.3.5 Análisis de Brecha .....	20
1.3.6 Blue Ocean Strategy.....	20

1.3.7 Análisis Porter de las 5 fuerzas.....	20
1.3.8 Análisis de capacidades VRIO. ....	21
1.4.1 Filosofía institucional/ Proyecto Educativo de Centro. ....	21
1.4.2 Misión.....	22
1.4.3 Visión.....	22
1.4.4 Filosofía.....	23
1.4.5 Valores.....	23
1.5 La planificación estratégica en la educación. ....	23
1.6 Beneficios de implementar la planificación estratégica en centros educativos.....	24
1.7 Etapas para crear una planificación estratégica.....	25
1.7.1 Preparación y organización.....	26
Capítulo II. Marco Metodológico. ....	26
2.1 Diseño de la investigación.....	26
2.2 Tipo de estudio. ....	26
2.3 Enfoque de la investigación. ....	27
2.4 Métodos de investigación.....	27
2.5 Población.....	27
2.6 Método o Estrategia de Selección de la Muestra.....	28
2.6.1 Método o Estrategia de Selección de la Muestra para la encuesta general.....	28
2.6.2 Método o Estrategia de Selección de la Muestra para la encuesta específica por áreas o grupos. ....	28
2.7 Técnicas de recogida de datos.....	29
2.8 Fuentes y técnicas de recolección de datos. ....	29
2.8.1 Fuentes primarias.....	29

2.8.2 Fuentes secundarias. ....	29
2.9 Tipos de técnicas e instrumentos de recolección de datos. ....	30
2.10 Tratamiento de la información. ....	30
3.1.1 Cuestionario a Personal Administrativo y Docentes. ....	30
3.1.2 Conocimiento de los encuestados sobre la planificación estratégica ....	31
3.1.3 Factores que intervienen a la hora de implementar la planificación estratégica.....	32
3.1.4 Conocimiento de los encuestados sobre las herramientas que deben dominar los colaboradores y docentes para que la planificación estratégica sea efectiva.....	33
3.1.5 Preguntas generales destinadas destinada a toda la comunidad MIDUHO con excepción al personal administrativo.....	34
3.1.6 Preguntas destinadas a la comunidad MIDUHO. (Encuesta General, padres, personal administrativo, docentes, estudiantes) .....	35
3.1.7 Análisis del respaldo a los docentes ante iniciativas o actividades por parte del centro educativo. .....	37
Referencias Bibliográficas. ....	42
ANEXOS .....	45
ANEXO No. 1 Encuesta a toda la comunidad educativa.....	46
ANEXO No. 2 Encuestas para los estudiantes.....	49
ANEXO No. 3 Encuesta para los docentes .....	51
ANEXO NO. 4 encuesta para los padres .....	53
ANEXO No. 5 Encuesta a los colaboradores administrativos.....	56
ANEXO No. 6 Resultados del Cuestionario General .....	60
ANEXO No. 7 Elementos básicos o fundamentales sobre la visión del centro educativo. ....	62
ANEXO No. 8 Tiempo que llevan los docentes teniendo parte del centro educativo. ....	64

ANEXO No. 9 Cambios o crecimiento del centro .....	64
ANEXO No. 10 Cambios dentro del centro educativo .....	65
ANEXO No. 11 Calificación del espacio físico del centro educativo por parte de los estudiantes, docentes y personal administrativo. ....	68
ANEXO No. 12 calificación del espacio físico por parte de los docentes.....	69
ANEXO No. 13 calificación del espacio físico por parte del personal administrativo.....	70
ANEXO No. 14 Análisis de resultados Encuestas destinadas a estudiantes.....	70
ANEXO No. 15 Calidad de los alimentos vendidos de la cafetería del centro.....	71
ANEXO No. 16 Calidad del servicio brindado por parte de los empleados de la cafetería MIDUHO ..	73
ANEXO No. 17 Calidad de los alimentos que ofrece la cafetería del centro. ....	74
ANEXO No. 18 Precios de los alimentos de la cafetería MIDUHO. ....	74
ANEXO No. 19 Aspectos por mejorar en la cafetería MIDUHO.....	75
ANEXO No. 20 Espacios dentro del centro a mejorar. ....	76
ANEXO No. 21 Análisis de resultados encuestas destinadas al personal administrativo. ....	78
ANEXO No. 22 Manejo de conflictos escolares. ....	78
ANEXO No. 23 Fortalecimiento en valores. ....	79
ANEXO No. 24 Análisis del ambiente/ atmosfera escolar .....	80
ANEXO No. 25 Aspectos a mejorar con mayor prontitud. ....	81
ANEXO No.26 Análisis de encuestas destinadas al personal docente .....	83
ANEXO No. 27 Posición de desempeño laboral. ....	84
ANEXO No. 28 Análisis de la carga laboral en los docentes del centro educativo .....	85
ANEXO No. 29 Análisis del ambiente laboral en el centro educativo .....	85
ANEXO No. 30 Formación académica de los participantes del estudio .....	87
ANEXO No. 31 Capacitaciones por parte del centro educativo a los docentes. ....	88

ANEXO No. 32 Análisis del respaldo a los docentes ante iniciativas o actividades por parte del centro educativo. ....	89
ANEXO No. 33 Opinión sobre lo que a los docentes del centro educativo les gustaría recibir. ....	90
ANEXO No. 33 Aspectos los cuales los docentes consideran que se deben mejorar. ....	90
ANEXO No. 34 LINKS .....	92
ANEXO No. 35 Propuesta Planificación Estratégica .....	93
ANEXO No. 36 Plan estratégico para el centro educativo MIDUHO.....	103

*Derechos reservados. La publicación parcial o total del presente documento debe responder a autorización expresa de sus autores.*

*Las opiniones y consideraciones emitidas en el presente trabajo de investigación son de exclusiva responsabilidad de sus autores, eximiéndose a la Universidad Iberoamericana de responsabilidad por las consecuencias, daños o perjuicios que tales juicios de valor pudieran ocasionar a terceras personas o instituciones.*

La presente investigación fue desarrollada con el propósito de investigar la importancia y ventajas de una planificación estratégica para poder desarrollar una propuesta y sugerirla al centro educativo MIDUHO y que puedan implementarla. Profundizar en lo que es, las partes que abarca, como utilizarla, quienes deben de ser incluidos y tomados en cuenta, entre otros aspectos.

A raíz de todas las investigaciones, de aplicar las estrategias de recolección de datos e interpretar la información de la manera correcta obtuvimos como resultado de esta, la Propuesta de una planificación estratégica efectiva apegada a la realidad del centro, tomando en cuenta la filosofía, visión, misión, PEC y demás documentos del centro.

Palabras clave: Planificación, planificación estratégica, visión, misión, filosofía institucional, efectiva, propuesta.

La planificación estratégica es el proceso que evalúa las oportunidades y amenazas del afuera, como las fortalezas y las debilidades del adentro, articulando una visión, misión, metas y objetivos institucionales acordes con las expectativas educativas de la comunidad, para desarrollar estrategias y tácticas que, en el marco de un plan, se orienten a satisfacer las necesidades de los individuos y de las organizaciones (Amador, 2016).

Varios autores como Chiavenato y Steiner (2010) definen la planificación estratégica como un proceso de comunicación en el cual intervienen todas las áreas dentro de una institución. Esta, nos ayuda a evitar situaciones futuras y lo más importante, esta es la que une la filosofía de la empresa con las metas a cumplir; en otras palabras, facilita y mejora el funcionamiento de los empleados, de gerentes y de la institución en general. La importancia de esta investigación surge a raíz del desconocimiento de la filosofía institucional, los procesos y las metas del centro por parte de los empleados del colegio MIDUHO. La falta de dominio de los aspectos mencionados anteriormente hace que cada área o nivel escolar (Preescolar, Primaria y Secundaria) trabajen de manera independiente, distinta y que dentro del mismo centro educativo se sientan 3 distintos. Asimismo, debido a la carencia mencionada, todo el personal del centro se ve obligado a trabajar de manera individual, en islas o aislados, siguiendo una meta personal.

Es por esto, que se busca la solución a través de investigaciones, encuestas, recogida de información, entrevistas a los integrantes de la comunidad educativa MIDUHO para la creación de una planificación estratégica que una las metas del centro, procedimientos, más la filosofía institucional pues, este es un problema el cual afecta directamente al funcionamiento de este.

Las investigaciones sobre la implementación de un plan estratégico en centros educativos han sido desarrolladas en diversos aspectos. (Flores, 2013) Este, no es más que un plan que sistematiza los objetivos a medio plazo y largo plazo. Asimismo, un documento que muestra las estrategias y caminos previstos para su cumplimiento y quien describe detalladamente los sistemas de evaluación correspondientes (Muñoz, s.f.)

Este estilo de planificación es el proceso que analiza la situación del momento, para hacer los planes hacia el futuro, esta también quien determina la dirección que tomará la institución y quien desarrolla medios para lograr la visión. De igual modo, es un proceso que evalúa cada una de las oportunidades y debilidades de dentro y de fuera. Una de las investigaciones realizada Alcázar (2018) coincide con la opinión anterior; en cuanto a la planificación estratégica y la relación de ésta con la visión, misión, metas y objetivos institucionales acorde con las expectativas de la comunidad educativa, para desarrollar estrategias y tácticas que se orienten a satisfacer las necesidades de los individuos y de todo su entorno escolar. En esa misma idea, Gallardo (2018) indica que el plan estratégico representa una herramienta de gestión muy eficaz y útil para trabajar con perspectiva de futuro.

Coincidimos con los autores anteriores pues la planificación nos permite desarrollar una visión que diferencie los productos y servicios educativos orientados a las necesidades y demandas del entorno y ayude a mejorar la calidad de los servicios educativos prestados. En este sentido, es importante no dejarse llevar de la rutina del día a día y reservar espacios y recursos para la reflexión sobre la evolución del centro, siempre enfocándose en la comunidad educativa completa.

Albert Einstein solía decir “que un problema bien planteado constituye la mitad de su solución” Para poder cumplir esto es vital, la recogida y procesamiento constante de información sobre la situación actual que se vive en el centro educativo MIDUHO específicamente, porque cada uno de los centros es distinto y único con sus situaciones y realidades. Saber en qué punto estamos, permite

contextualizar el punto de partida del cual se fijan los objetivos y estrategias a corto, mediano o plazo.

En la elaboración del plan estratégico resulta importante hacer una reflexión previa, acordar qué valores rigen la escuela, cuál es su razón de ser y hacia dónde quiere dirigirse, es un paso muy importante hacia la creación de un plan eficaz, pragmático y ejecutable. Este se desarrolla a medio plazo (4-5 años) por lo que deberá dividirse en programas anuales, semestrales y hasta semanales, que permitan su aplicación progresiva. Trenza y Sánchez (2019). “Una visión de futuro sin acción, es un sueño, una acción sin visión de futuro, carece de sentido, una visión de futuro puesta en práctica puede cambiar el mundo” Barker, J. 2012. Conferencia visión de futuro y acción. Conferencia llevada a cabo en Caracas, Venezuela.

La planificación estratégica abarca diferentes partes de los procesos en los centros educativos de manera holística e integral, desde el área administrativa hasta el desarrollo de los procesos académicos. Control y definición del marketing, operaciones, gestión humana, gestión tecnológica, desarrollo de nuevos productos y servicios y en definitiva todos los aspectos que tocan de una forma u otra la vida organizacional (Vargas, 2014). De acuerdo a la revisión de la literatura y de la experiencia podemos identificar tres tipos de centros y gestores educativos, en primer lugar están aquellos que conocen y aplican la planificación estratégica en sus centros logrando obtener grandes resultados, en segundo lugar están los que desconocen el concepto de lo que es una planificación estratégica y cuáles son sus beneficios; obteniendo como resultados un mal funcionamiento, desconocimiento de informaciones, y falta de rumbo y finalmente el tercer grupo que se relaciona con lo que Flores (2017) menciona que aquellos que a pesar de que consideran que esta tiene una alta influencia ante la gestión de calidad en todos los ámbitos o procesos, no se ven reflejados en el pensamiento y modo de actuar de los colaboradores administrativos, personal docente y demás.

Considerando esta problemática y la situación actual del centro educativo, nace esta investigación con el fin de crear una propuesta que se preparará y organizará la situación verdadera del centro, se identificarán los problemas específicos, asimismo, se revisará la posición estratégica, cuáles son las oportunidades, las amenazas, las fortaleza, esto, para poder englobar la visión, misión, filosofía, valores y procesos, más un plan de acción, que permita y garantice el buen funcionamiento, también establecer el camino que pueda guiar al centro hacia las metas deseadas ,en otras palabras, una planificación estratégica efectiva y eficaz.

- ¿Qué factores se deben tomar en cuenta para crear una planificación estratégica efectiva que cumpla con las necesidades, objetivos y metas del centro educativo MIDUHO?
- ¿Cuáles son las ventajas de implementar una planificación estratégica efectiva?
- ¿Cuáles son los factores que debe tener una planificación estratégica efectiva?
- ¿Cuáles son las herramientas que deben dominar los colaboradores y docentes para que la planificación estratégica sea efectiva?
- Cuáles áreas y/o departamentos del centro se deben incluir en la planificación estratégica?
- ¿Qué se debe tomar en cuenta a la hora de diseñar una planificación estratégica efectiva para el centro?
- ¿Cuáles son los factores que podrían intervenir a la hora de implementar y/o ejecutar la planificación estratégica en el centro educativo?
- Determinar la influencia que posee una planificación estratégica efectiva y eficaz con el fin crear una propuesta para lograr una buena gestión del centro educativo MIDUHO.

- Identificar las ventajas de la implementación de una planificación estratégica efectiva.
- Analizar cuáles factores/partes debe de tener una buena planificación estratégica.
- Determinar cómo lograr que esta planificación sea efectiva facilitando a los docentes y colaboradores las herramientas y las explicaciones necesarias para garantizar su uso efectivo.
- Determinar en cuáles áreas del centro impacta la implementación de una planificación estratégica.
- Diseñar el instrumento partiendo de la realidad y necesidades del centro educativo. (Partiendo de las distintas matrices tales como FODA, de mando integral, MEFI.)
- Establecer los factores que intervienen en implementación de la planificación estratégica en el centro.

La importancia de la presente investigación es, clarificar los procesos, identificar las necesidades del centro educativo, conocer y dar a conocer la filosofía institucional del centro a toda la comunidad educativa para que el centro educativo pueda cumplir sus objetivos a mediano y largo plazo sin olvidar los objetivos del día a día. Se considera que mediante la realización de una propuesta de un plan estratégico el centro educativo se beneficiaría de manera exponencial en diversos ámbitos tales como administrativos y académicos. A través de los resultados otros centros pudieran sentirse motivados a establecer su filosofía institucional, conocerse mediante diferentes evaluaciones sobre su realidad y así poder adaptar / crear su propuesta acorde a sus realidades.

## 1.1 Marco Conceptual.

### 1.1.1 Planificación.

Procedimiento para establecer objetivos o acciones y un curso de acción adecuado para lograrlos. "Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas". (Stoner, 1996, p. 291)

### 1.1.2 Planificación estratégica.

La planeación estratégica es el desarrollo y puesta en marcha de diversos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones sin importar el sector, con el objetivo de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo (Pérez y Gardey, 2018).

### 1.1.3 Coordinación.

Integración de las actividades de partes interdependientes de una institución con el objetivo de lograr metas en común.

### 1.1.4 MEFI.

Matriz de la evaluación de factores internos, sirve para formular estrategias, ya que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades en áreas funcionales de una organización ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas. (Hernández, 2016)

### 1.1.5 Organización.

Proceso para comprometer a más de una persona a trabajar a la par de manera estructurada, con el objetivo de alcanzar una o varias metas en específico.

## 1.2 Bases teóricas sobre la planificación estratégica.

“La planificación estratégica es un concepto antiguo que se remonta a los primeros días de las organizaciones militares. De acuerdo con una variedad de versiones, fue militar que primero adoptó y

utilizó un enfoque estratégico para la planificación, pero a través del tiempo, este concepto ha estado involucrándose de manera directa con diversas áreas y ciencias” Orozco, J. 2018. La planificación estratégica en el contexto de la educación superior. Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo (agosto 2018).

A partir del año 1960 la planificación estratégica se desarrolló como una herramienta de gestión (Roncancio, 2018) Su uso se extendió hasta constituirse en un instrumento para el desarrollo organizacional muy conocido por los administradores y gerentes de los grandes negocios. Ésta, en el ámbito mencionado permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. (Ojeda, 2013)

En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Este plan pudo evolucionar y llegar a los procesos educativos tras la teoría del capital humano, Schultz (1961) quien expresó diversos temas combinando la parte administrativa de los negocios con conceptos básicos de la educación.

### 1.3 Modelos de planificación estratégica.

Los modelos de planificación son los diferentes estilos de planes que podemos realizar en busca de obtener resultados efectivos y eficaces. Cuando hablamos de modelos de planificación estratégica, es muy importante citar algunos de los estilos de tan importante esquema de organización.

#### 1.3.1 Balanced Scorecard.

El estilo de planificación Balanced Scorecard o como se le conocen por sus siglas en inglés BSC se basa en un perfecto equilibrio y alineación entre los elementos de la estrategia global, es decir la misión, la visión, los valores y los objetivos generales, con los elementos operativos son cuales son los indicadores clave o KPI (ya sean indicadores inductores o de resultado) e iniciativas estratégicas.

### 1.3.2 Mapa Estratégico.

Utilizando este modelo, se describe los planes estratégicos empresariales, mediante gráficos, basados en las cuatro perspectivas equilibradas del Balanced Scorecard:

1. Aprendizaje y crecimiento: Basado en el personal de la empresa, estos son considerados con una gran importancia al punto que son distinguidos de otras organizaciones. Se incluye la constante capacitación de los colaboradores y la mejora sistemática en la cultura organizacional.
2. Procesos internos: Directamente relacionado con la cadena de valor, en esta serán identificados los procesos críticos estratégicos para obtener los objetivos propuestos de la empresa.
3. Clientes y mercado: Puntualiza la propuesta de valor para los clientes. Esta, funciona de tal modo que los activos intangibles puedan producir valor, Así, cuando los clientes valoran la calidad y entrega a tiempo entonces, esta perspectiva se propone analizar todos los procesos que permitieron lograr dicho resultado.
4. Perspectiva financiera: Orientada en el manejo y análisis de la información financiera, este modelo, describe los resultados finales de la estrategia en términos financieros. Su principal función es de maximizar e incrementar el valor para cada uno de los accionistas.

### 1.3.3 Análisis FODA.

El análisis FODA, también llamado análisis DAFO o DOFA, es el proceso donde se estudian debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de una empresa. Se trata de un importante recurso antes de realizar cualquiera tipo de estrategia comercial. En este sentido, para que una empresa lleve a cabo con éxito este análisis, deberá conocer la situación real y actual de su empresa. El análisis FODA se basa en dos pilares fundamentales: Análisis interno y el Análisis externo. Según Kiziryan (2020) explica: “En el análisis interno se deberán poner en cuestión el liderazgo, la estrategia, las personas que trabajan en la empresa, los recursos que tienen y los procesos. Dentro del análisis interno se deberán

analizar las fortalezas y las debilidades que tiene la empresa. Las fortalezas nos dirán las destrezas que tiene la empresa que la hacen diferente de sus competidores. Y, por el contrario, las debilidades nos mostrarán los factores que nos hacen quedar en una posición desfavorables respecto a nuestros competidores” (p. 56). En el análisis externo se estudia el tanto el mercado como los competidores, también se estudian las oportunidades y las amenazas. En el análisis externo se estudia el tanto el mercado como los competidores, también se estudian las oportunidades y las amenazas.

#### 1.3.4 Análisis Pest.

El análisis PEST (factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos) investiga e identifica los factores generales que afectan a las empresas o marcas para establecer una estrategia adecuada y eficaz.

#### 1.3.5 Análisis de Brecha.

Evalúa las diferencias entre el desempeño real y el desempeño esperado en una organización o negocio. El concepto “brecha” hace referencia al espacio entre “el ahora” y donde “quisiéramos estar”.

#### 1.3.6 Blue Ocean Strategy.

Ocean Blue o el océano azul, es una estrategia cuya finalidad es de mejorar la idea de las situaciones de competencia entre las empresas de una manera innovadora, y enfatizando en romper los paradigmas que se han tenido alrededor de la competitividad, también incita de manera particular la idea de la creación de nuevos mercados y motiva a las organizaciones a producir valor de forma moderna, e innovadora.

#### 1.3.7 Análisis Porter de las 5 fuerzas.

Este es un modelo que nos proporciona un marco de reflexión estratégica para determinar el nivel de rentabilidad de un sector con el objetivo de evaluar su valor a largo plazo. Porter

(2017) explica en su primer libro “Estrategia Competitiva” que el potencial de rentabilidad de una empresa viene definido por cinco fuerzas:

- El poder del cliente
- El poder del proveedor
- Los nuevos competidores entrantes
- La amenaza que generan los productos sustitutivos
- La naturaleza de la rivalidad.

#### 1.3.8 Análisis de capacidades VRIO.

El objetivo principal del análisis VRIO es analizar cómo la empresa utiliza los recursos para ayudarle a crear y mantener su posicionamiento, y su nivel de diferenciación frente a los competidores. Sus siglas son Valioso, Raro, Inimitable y Organización.

#### 1.4 Componentes de la planificación estratégica.

Moreno (2016) establece “Que el plan estratégico tiene tres componentes que se organizan entre sí y hacia el interior de cada uno, desde el más general hacia el más particular, de lo más abstracto a lo más concreto, los componentes políticos, de negocios y de planeación. Componente estratégico político, Componente estratégico de los negocios y Componente de planeación” (p. 53).

##### 1.4.1 Filosofía institucional/ Proyecto Educativo de Centro.

Esquivel (2016) indica que: “La filosofía institucional manifiesta los principios y valores que la institución profesa, por lo que constituye el fundamento ideológico y las bases doctrinales que sustentan su ser o identidad” (p.5). Dentro de un centro educativo, debe existir la filosofía institucional que no es más que la misión, visión, filosofía, valores. Estos se recogen en un documento llamado Propuesta Educativa de Centro (PEC).

El PEC es el documento que tiene la seña de identidad, la historia, la filosofía, la misión del centro educativo. Es el que responde a ¿Qué queremos? y quien define el propósito estratégico. El documento que contiene los perfiles de los egresados y docentes del centro. Asimismo, la estructura organizativa, los manuales, reglamentos internos, funciones y descripción de puestos de los colaboradores del centro. En otras palabras, es el mapa que nos da las directrices para llegar a donde queremos.

Tomando en cuenta, lo mencionado anteriormente, queda claro que todos los miembros del centro educativo deben conocer/dominar la filosofía institucional o el documento llamado PEC quien ocupa su lugar, para poder cumplir con los principios y valores y colaborar con el cumplimiento de la misión, objetivos y con las tareas establecidas para llegar a la visión.

#### 1.4.2 Misión.

Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas. (Thompson, 2006)

En pocas palabras, la misión puede resumirse en tres preguntas básicas que son: ¿Qué hacemos?, ¿Para quién lo hacemos? Y ¿Cómo lo hacemos?

#### 1.4.3 Visión.

Se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. (Thompson, 2006). Es la imagen inspiradora que da sentido de dirección. Esta responde a ¿Hacia dónde vamos?

#### 1.4.4 Filosofía.

Es una destilación de la cultura o ambiente de una empresa en un grupo de valores centrales que informan todos los aspectos de sus prácticas comerciales. Esta filosofía explica cuáles son los objetivos generales de la empresa y su propósito. Asimismo, también describe cuáles son los valores que tienen más importancia para la empresa. “Tener una sólida filosofía empresarial es una buena manera de guiar a los empleados en la toma de decisiones y fortalecer la marca” (Sy, 2018, p.63).

#### 1.4.5 Valores.

Los valores de una empresa son el conjunto de principios éticos y profesionales mediante los cuales ésta elige guiar sus actividades y que denotan de alguna manera el espíritu de esta.

Los valores son la “personalidad” de la empresa (Rafino, 2020).

#### 1.5 La planificación estratégica en la educación.

Actualmente, el mundo en el que habitamos está repleto de cambios acelerados que requieren de nuevos aprendizajes y constantes arreglos. Las instituciones escolares no son la excepción, estas, presentan una serie de problemas y necesidades dentro de su estructura y funcionamiento, por lo cual ameritan una reflexión y flexibilidad permanente (Rosales, 2014).

En el sector educativo, unas de las principales ventajas de trabajar con una planificación estratégica efectiva es que siempre se está en la búsqueda mejoras continuas en el proceso y excelencia en los seres humanos (Flores, 2013). Esta, nos ayuda a ir actualizándonos con los cambios constantes que demanda la educación y la sociedad en la que vivimos. Es por ello por lo que la planificación estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el “qué lograr” (objetivos) al “qué hacer” (estrategias); es imaginar, visionar, crear, innovar, integrar, hacer seguimiento, “saber ser para integrar al hacer”.

En los centros educativos, es indiscutible el rol superior que le corresponde a la planificación estratégica, con visión hacia el futuro dado que su desarrollo debe ir con mucha similitud, (Moreno, 2010) también es considerada una herramienta adecuada de gestión, la cual brinda la oportunidad de incrementar la calidad académica (Bustos, Zapata, y Ramírez, 2008). Tomando en cuenta el concepto anterior, para realizar la planificación estratégica de las instituciones educativas, es necesario contar con el documento que contenga la filosofía institucional, es decir el Proyecto Educativo de Centro (PEC).

De la misma manera, contar con el compromiso e involucramiento de todos los actores de la comunidad educativa; es decir, todas las personas que trabajan en la institución, desde el conserje hasta el rector o la alta gerencia si hubiera, además de contar con los criterios y opiniones de los estudiantes, padres de familia y la sociedad (Flores, 2013). Esta debe ser coherente con las acciones y conocida e internalizada por toda la organización (Moreno, 2010).

#### 1.6 Beneficios de implementar la planificación estratégica en centros educativos.

Roncancio (2018) hace una interesante lista de beneficios que nos brinda el hecho de crear y trabajar bajo una planificación estratégica, a continuación, mencionamos algunos de estos:

- Permite que el centro actúe de forma proactiva y no reactiva.
- Da a todo el equipo un sentido de dirección.
- Incrementa la rentabilidad y la cuota de mercado del negocio.
- Aumenta la longevidad del negocio.
- Incrementa la eficiencia operacional.
- Aumenta la satisfacción laboral al dar sentido y propósito.
- Fomenta una mejor comunicación entre los miembros del equipo.

- Permite tomar mejores decisiones y que estas estén alineadas con los objetivos.
- Ofrece un método operativo para enfrentar problemas y oportunidades.
- Reduce el tiempo y los recursos que se invierten en la corrección de decisiones erróneas.
- Identifica y establece prioridades para la organización.
- Establece una estructura para coordinar y controlar las actividades.
- Proporciona un alto grado de disciplina en la dirección de la organización.

En los centros educativos el uso de una planificación estratégica facilita la innovación y el cambio, el alcance de las metas.

#### 1.7 Etapas para crear una planificación estratégica.

No existe una forma exclusiva para crear y poner en marcha un plan estratégico, tras la recopilación de información y la experiencia acumulada de los años en diversos puestos académicos y administrativos, podemos indicar los siguientes pasos para la creación y la implementación de un plan estratégico:

1. Determinar los objetivos a mediano y largo plazo.
2. Hacer las evaluaciones o mediciones internas.
3. Crear opciones estratégicas que traten esas cuestiones, priorizándolas.
4. Decidir entre las opciones.
5. Monitorear los resultados de las etapas del proceso de planificación estratégica
6. Actualizar siempre los resultados.
7. Ejecución del plan.

### 1.7.1 Preparación y organización.

El centro educativo debe estar listo para tener un proceso para realizar una planificación estratégica. Dentro de este deben estar la filosofía institucional del centro, los objetivos y metas claras. Además de esto, se debe crear un comité de colaboradores quienes ayuden durante todo este proceso.

## Capítulo II. Marco Metodológico.

### 2.1 Diseño de la investigación.

El diseño de esta investigación es no experimental, corte transversal, pues según (Hernández, Fernández y Baptista, 2006) son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Durante la investigación, los datos se recolectaron en tiempos únicos, donde su objetivo fue analizar y describirlos en sus contextos naturales.

### 2.2 Tipo de estudio.

Consideramos que los tipos de estudio de esta investigación corresponden al exploratorio y descriptivo. Según (Hernández, et al., 2006) el tipo de estudio exploratorio ocurre cuando el tema es poco estudiado, pues no se han hecho investigaciones acerca del mismo o se tiene dudas acerca del tema. En este caso, la planificación estratégica aplicada a centros educativos.

Como mencionamos anteriormente, a la misma vez es descriptivo, debido a que permite delimitar y describir los hechos como son observados, que conforman el problema de investigación ya que es de interés profundizar sobre la planificación estratégica aplicada a centros educativos, a través de técnicas específicas como la observación, entrevistas, (que otras). Este tipo de estudio permite, además, analizar documentos e investigaciones elaboradas por otros investigadores en base al tema.

### 2.3 Enfoque de la investigación.

El enfoque de la investigación es mixto, es cualitativo por un lado, porque se ha desarrollado la búsqueda de datos e informaciones sin mediciones numéricas partiendo del levantamiento de datos a través de entrevistas directos dentro de la organización, para determinar las características, utilizando técnicas propias del mismo como la observación, registros anecdóticos, revisión de literatura, entre otras, y por otro lado cuantitativo pues, se realizó una medición numérica a través a raíz de encuestas realizadas con los indicadores de interés con el fin de tabular y representar en tablas y gráficos.

### 2.4 Métodos de investigación.

Método de observación: con este método se registrará visualmente todo el proceso de la investigación, anotando los aspectos relevantes y significativos de la misma. Se utilizará un registro anecdótico para guardar toda la información.

Método inductivo: se utilizará para, desde las conclusiones particulares, de la utilización de cada técnica a conclusiones generales, que ayuden a entender lo investigado.

Método analítico: se analizarán de forma individual las diferentes variables que conforman este tema, estudiándolas minuciosamente.

Método sintético: se realizará un proceso de resumen, abstrayendo las particularidades y los hallazgos más importantes de la investigación, para arribar a conclusiones generales y proponer una guía para el centro educativo.

### 2.5 Población.

La población de nuestra investigación está conformada por 29 colaboradores administrativos, 10 docentes del nivel Preescolar, 19 docentes del nivel Primario, 12 docentes del nivel Secundario, aproximadamente 300 familias y 334 alumnos.

## 2.6 Método o Estrategia de Selección de la Muestra.

### 2.6.1 Método o Estrategia de Selección de la Muestra para la encuesta general.

Para fines de la encuesta general, se ha seleccionado una muestra simple aleatoria como lo explica Sampieri (1991), del universo de 694 personas, de cada área que interviene en el centro educativo, nuestra muestra está conformada por 61 personas, entre las cuales, hay una relación en cantidad de 10 docentes, 21 padres, 21 alumnos y 9 miembros del personal administrativo del centro educativo MIDUHO.

### 2.6.2 Método o Estrategia de Selección de la Muestra para la encuesta específica por áreas o grupos.

Para fines de la encuesta específica o por grupos que pertenecen a la comunidad educativa MIDUHO, la muestra de nuestra investigación fue realizada mediante la fórmula que calcula las proporciones poblacionales, decimos utilizar esta fórmula para no repetir la forma anterior, e irnos por un procedimiento científico descrita a continuación:

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

#### **Ecuación Estadística para Proporciones poblacionales**

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza deseado

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)

e= Nivel de error dispuesto a cometer

N= Tamaño de la población

Estudiantes	Padres	Docentes	Personal administrativo
Margen: 5%	Margen: 5%	Margen: 5%	Margen: 5%
Nivel de confianza: 95%			
Población: 334	Población: 300	Población: 31	Población: 29
Tamaño de muestra: 57	Tamaño de muestra: 56	Tamaño de muestra: 22	Tamaño de muestra: 18

*Cuadro general de la muestra de la investigación.*

*Elaborado por: Los investigadores. Fuente: Investigación directa.*

## 2.7 Técnicas de recogida de datos.

La primera estrategia de recogida de datos que se desarrollará es la técnica de la observación y la cual nos llevará a conocer a la institución y sus colaboradores. Durante la observación y con los datos recopilados realizaremos distintos análisis, tales como FODA, MEFI y de Mando. Otra estrategia que se aplicará para la recolección de los datos será una encuesta estructurada con el fin de recolectar las opiniones de los padres, docentes y otros colaboradores del centro. Asimismo, para recopilar información sobre la realidad total y actual del centro educativo.

Los resultados de estas estrategias nos permitirán crear la planificación estratégica que implementaremos en el centro adaptada a la realidad y necesidades específicas del centro e implementarla trabajando las áreas más afectadas.

## 2.8 Fuentes y técnicas de recolección de datos.

### 2.8.1 Fuentes primarias.

30 colaboradores administrativos, 10 docentes del nivel Preescolar, 19 docentes del nivel Primario, 12 docentes del nivel Secundario, aproximadamente 300 familias y 334 alumnos.

### 2.8.2 Fuentes secundarias.

Revistas, libros, páginas Web, diccionarios, periódicos, artículos.

## 2.9 Tipos de técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La encuesta: se realizará a toda la comunidad MIDUHO (docentes, padres, estudiantes, personal administrativo) para ver qué tanto conocen sobre la filosofía institucional del centro, sobre las metas, los procedimientos, entre otros.

Observación: se utilizará para verificar los datos e informaciones que se vayan descubriendo a lo largo del proceso.

## 2.10 Tratamiento de la información.

Las informaciones obtenidas mediante las técnicas de recolección de datos serán presentadas mediante un análisis detallado, estableciendo una relación entre los datos recopilados.

## Capítulo III Análisis y presentación de los resultados.

Los siguientes resultados fueron obtenidos de las preguntas realizadas a los colaboradores del centro educativo MIDUHO con el fin de identificar el conocimiento sobre de la planificación estratégica.

### 3.1.1 Cuestionario a Personal Administrativo y Docentes.

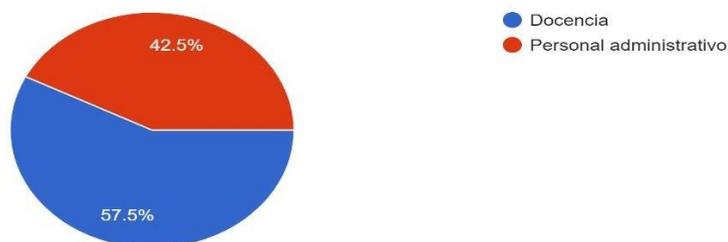
Cuadro No. 1 Lugar de trabajo de los encuestados.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Docencia	22	57,5%
Personal Administrativo	18	42,5%
Totales	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 1 Lugar de trabajo de los encuestados.

Seleccione su lugar de trabajo  
40 respuestas



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Los resultados revelan con relación a la posición laboral de las encuestadas el 57.5% equivalentes a 22 personas fueron docentes y el 42.5% equivalente a 18 corresponde al personal administrativo.

### 3.1.2 Conocimiento de los encuestados sobre la planificación estratégica.

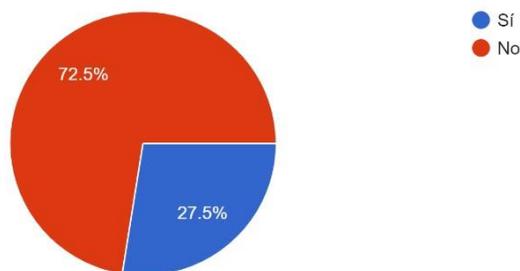
Cuadro No. 2 Conocimiento de las ventajas de una planificación estratégica de los encuestados.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	27,5%
No	29	72.5%
Totales	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No.2 Conocimiento de las ventajas de una planificación estratégica de los encuestados.

¿Conoce cuáles son las ventajas de implementar una planificación estratégica efectiva?  
40 respuestas



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Tras la encuesta podemos notar que el 72.5% de los encuestados no sabe cuáles son las ventajas que se tiene al implementar una planificación estratégica mientras que el 27.5% dice saberlo. Si los encargados de cumplir con la planificación estratégica no dominan lo que es o sus ventajas resulta imposible llevarla a cabo. Es por esto por lo que los investigadores propondrán una manera de difusión del documento en la propuesta de planificación.

### 3.1.3 Factores que intervienen a la hora de implementar la planificación estratégica.

Cuadro No.3 Conocimiento por parte de los encuestados de los factores que intervienen al implementar o ejecutar una planificación estratégica.

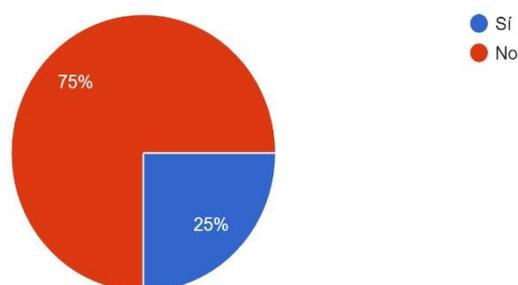
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	25%
No	30	75%
Totales	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No.3 Conocimiento por parte de los encuestados de los factores que intervienen al implementar o ejecutar una planificación estratégica.

¿Conoce cuáles son los factores que podrían intervenir a la hora de implementar y/o ejecutar la planificación estratégica en el centro educativo?

40 respuestas



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Tras la encuesta podemos notar que el 75% de los encuestados no conocen cuáles son los factores que podrían intervenir a la hora de implementar y/o ejecutar la planificación estratégica en el centro educativo mientras que el 25% dice sí saberlo.

3.1.4 Conocimiento de los encuestados sobre las herramientas que deben dominar los colaboradores y docentes para que la planificación estratégica sea efectiva.

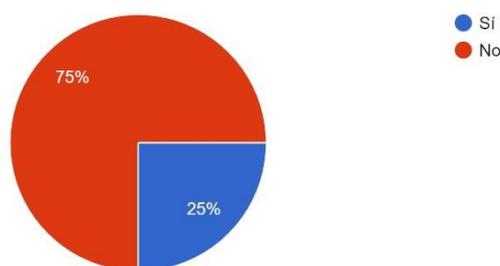
Cuadro No.4 ¿Conocen los encuestados las herramientas para que sea efectiva la implementación de la planificación estratégica?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	25%
No	30	75%
Totales	40	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No.4 ¿Conocen los encuestados las herramientas para que sea efectiva la implementación de la planificación estratégica?

¿Conoce cuáles son las herramientas / conocimientos que deben dominar los colaboradores y docentes para que la planificación estratégica sea efectiva?  
40 respuestas



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes y personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Tras la encuesta podemos notar que el 75% de los encuestados no saben cuáles son las herramientas y/o conocimientos que deben dominar los colaboradores y docentes para que la planificación estratégica sea efectiva mientras que el 25% dice saberlo.

3.1.5 Preguntas generales destinadas a toda la comunidad MIDUHO con excepción al personal administrativo.

Cuadro No.1 Comportamiento del personal administrativo.

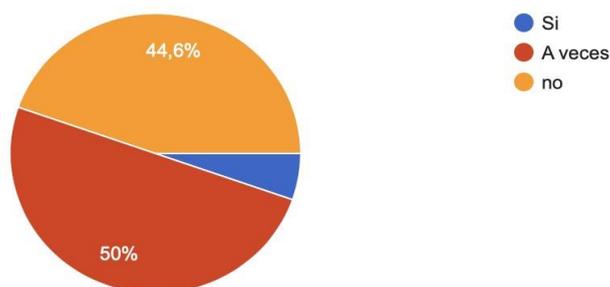
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	5,4%
A veces	26	50%
No	23	44,6%
<b>TOTALES</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes, docentes y padres. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No.1 Comportamiento del personal administrativo.

3. ¿Considera que el personal administrativo del centro se comporta de la misma manera?  
¿Comportamiento, forma de hablar y forma de manejarse?

56 respuestas



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes, docentes y padres. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

En relación con el comportamiento del personal del área administrativa, un 50% considera que en ocasiones la forma de hablar y de manejarse no es de la misma manera, un 44% considera que no lo hacen de la misma manera y un 5,4% que sí.

Es evidente ante estos resultados que el personal administrativo debe ser supervisado más de cerca, ver en que pueden ser ayudados. Asimismo, a la hora de contratar nuevo personal para estas áreas resulta de mucha importancia tener bien presente la filosofía institucional, pues el nuevo colaborador debe cumplir con las características que caracterizan al centro. Deben tener los valores que el centro transmite, la responsabilidad que el centro dice tener. Pues, para mantener la esencia del centro educativo y para transmitir a toda la comunidad el mensaje del centro los colaboradores tienen que contar con características similares no solo con las habilidades necesarias del puesto. Para esto, el área de recursos humanos utilizaría la entrevista por competencias.

3.1.6 Preguntas destinadas a la comunidad MIDUHO. (Encuesta General, padres, personal administrativo, docentes, estudiantes)

Cuadro No. 2 Trabajo de los colaboradores según la comunidad educativa MIDUHO.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si, trabajan los mismos objetivos	5	8,2%
Algunos trabajan con los mismos objetivos	35	57,4%
No trabajan buscando los mismos objetivos	15	24,6%
No me he percatado en la manera como trabajan	6	9,8%
<b>TOTALES</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, padres, estudiantes y personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 2 Trabajo de los colaboradores según la comunidad educativa MIDUHO.

6. ¿Siente que los colaboradores del centro MIDUHO (personal docente, administrativo y otros) trabajan buscando los mismos objetivos y buscan cumplir las mismas metas?



61 respuestas



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, padres, estudiantes y personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Con relación a la opinión si la comunidad Educativa siente que los colaboradores del centro trabajan en conjunto bajo una misma meta, los resultados fueron los siguientes: un 8,2% considera que trabajan en conjunto bajo un mismo fin, un 57,4% considera que trabajan en conjunto solo algunos colaboradores del centro, mientras que 24,6% proyectan tener objetivos distintos. Un 9,8% no se ha percatado. A raíz de estos resultados los investigadores llegan a la conclusión que el centro educativo no cuenta con una planificación estratégica efectiva que guie a los distintos colaboradores en su día a día a las metas u objetivos centrales del centro. Una

planificación estratégica efectiva localizaría a todos en sus labores correspondientes y los guiaría hasta el lograrlas.

### 3.1.7 Análisis del respaldo a los docentes ante iniciativas o actividades por parte del centro educativo.

Cuadro No. 7 Respaldo a los docentes de parte del centro educativo.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Respaldado	22	100%
Poco respaldado	0	0%
No me dan respuestas ante mis opiniones e ideas	0	0%
Nunca están de acuerdo con mis propuestas o ideas	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 7 Respaldo a los docentes de parte del centro educativo.

8. ¿Cómo considera el respaldo del centro educativo ante iniciativas y / o actividades creadas por usted?

22 respuestas



Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes, docentes y padres. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Ante estos resultados queda evidenciado que el personal administrativo encuestado en su totalidad se siente totalmente respaldado ante las iniciativas y las actividades del centro educativo. Cualidad que deben seguir impulsando.

### 3.2 Análisis de los resultados

La discusión de los resultados se realizó en correspondencia de los objetivos específicos que sustentan el presente trabajo de investigación. Es importante señalar que algunos objetivos fueron planteados para indagar informaciones con el fin de crear la elaboración de la propuesta de la planificación estratégica efectiva en base a las necesidades del centro educativo MIDUHO, y otros para plantear las informaciones directas sobre el objeto de estudio. Por tanto, los objetivos se utilizaron para fines distintos tal lo indican los resultados obtenidos en la investigación.

Con relación al objetivo #1, identificar las ventajas de la implementación de una planificación estratégica efectiva. En cuanto a las ventajas de la implementación de una planificación estratégica efectiva, según los resultados de investigación del estudio un 72.5% de los encuestados alega no conocer las ventajas de la implementación de la planificación estrategia mientras que un 27.5% si las conoce, como lo demuestra el gráfico 4.

Partiendo de que la educación es un proceso permanente que demanda continuidad y planificación a largo plazo, para superar lo inmediato, la desinformación y la discontinuidad administrativa que caracteriza la educación de hoy (Freire, 1989). Queda evidenciado que la falta de conocimiento de este método de planificación coloca al centro educativo en la incertidumbre y en la desorganización. Pues tal y como nos plantea Castillo (s.f.) la planificación estratégica ayuda a la proactiva adaptación al cambio, a la mejora de toma de decisiones y mediante el seguimiento de esta, se obtienen mejores resultados a largo plazo. En general, conocer las ventajas de la planificación estratégica ayudará a los colaboradores del centro educativo poder cumplir con la propuesta que los investigadores realizarán. Dentro de dicha propuesta se detallan

los pasos por seguir durante este proceso.

En relación con el objetivo #6, establecer los factores que intervienen en implementación de la planificación estratégica en el centro. Al igual que en los resultados anteriores los encuestados desconocen los factores que intervienen al implementar o ejecutar una planificación estratégica. El 75% de los encuestados manifestaron no saber cuáles son los factores que podrían intervenir a la hora de implementar y/o ejecutar la planificación estratégica en el centro educativo mientras que el 25% manifestó saberlo de acuerdo con los resultados del gráfico 3.

Que los colaboradores del centro educativo no se sientan respaldados en sus labores en el día a día es uno de los factores que podría intervenir en la implementación de una planificación estratégica. De la misma manera que estos desconozcan la planificación estratégica del centro. En contraposición, queda evidenciado en los resultados de las encuestas que los encuestados del centro se sienten 100 por ciento respaldados por los directores, quedando descartado este factor como muestra el gráfico 7.

## Conclusiones

El objetivo principal de este trabajo de investigación se sustenta en determinar la importancia de la planificación estratégica en centros educativos, por tanto, a raíz del desarrollo de esta investigación se concluye que definitivamente planificar es mirar al futuro y al hacerlo estudiamos el entorno, y más cuando queremos buscarle soluciones efectivas a diversos problemas que nos afectan. Coincidimos con Ojeda (2013) quien en otras palabras deja a entender que la planificación estratégica permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas siempre teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno.

La investigación de campo ha demostrado que no podemos hacer cambios significativos sin tener en cuenta cual es la raíz de algunas de las situaciones o de las oportunidades, tampoco debemos hacer cambios sin conocer la percepción de los integrantes de la comunidad educativa.

Como plantean Chiavenato y Steiner (2010) la planificación estratégica es asunto de todos en la comunidad educativa. Entre los factores claves, los estudios especializados sostienen que la visión es lo más importante para el éxito de una planificación, así como el comienzo de todo el proceso. “La declaración de la visión es una clara descripción de lo que la institución quiere convertirse en un cierto período. Define además la posición estratégica del plantel en el futuro y los elementos específicos de esta posición en su relación con la declaración de la misión” (Hinton, 2017, p. 40).

La visión sólo podrá ser valorada en la medida que cada nivel de la organización establezca un compromiso con ésta. Académicos y expertos coinciden en que el compromiso debiera partir desde las más altas autoridades del centro educativo para luego extenderse a cada persona en la comunidad educativa.

Según el consultor Sanaghan (2017) “El director necesita ser visto como un factor de apoyo muy significativo, no solamente como un controlador del proceso. Si los distintos públicos al interior del centro consideran que el director está comprometido con el proceso de planificación entonces tenderán a participar mucho más.” (p. 89).

Retomando las palabras de Gallardo (2018) quien indica que el plan estratégico “Representa una herramienta de gestión muy eficaz y útil para trabajar con perspectiva de futuro” (p. 21). Hemos podido confirmar la gran importancia que tiene el poder llevar a cabo una buena y efectiva realización de pasos con el fin de obtener resultados favorables en torno a las mejoras que queremos lograr en el centro educativo siempre que lo hagamos bajo la sombra de la planificación estratégica. A través de lo investigado, podemos citar que una entidad educativa o cualquier empresa, sin importar el sector, no puede planificar su futuro sin establecer cuáles son sus metas o deseos desconociendo su filosofía institucional, valores y principios. Pues tener clara una sólida filosofía institucional, los valores y principios de la institución es una buena manera de guiar a los empleados en la toma de decisiones. (Sy,2018)

Como hemos señalado, anteriormente un plan estratégico recoge la definición de una visión deseada (lo que se desearía ser), así como la manera de llegar hasta el objetivo prefijado, lo que incluye los diferentes pasos a seguir en ese camino. Por ello es preciso conocer hacia dónde se desea ir y cómo ir hacia ese lugar, el objetivo, trazar los pasos a ejecutar, hacer el plan, ejecutar el plan y mantenerse en constante supervisión de todo el proceso.

“El plan estratégico – explican Sanaghan y Hinton (2017) – necesita ser parte esencial de la comunidad, desde el momento en que desarrollado hasta cuando concluye. En muchos lugares se cree que enviar periódicamente emails acerca de los avances del plan es suficiente, pero es importante usar varios vehículos de comunicación, que sean altamente sensibles y tecnológicos usando varias herramientas de comunicación”. Mientras podamos hacer planes ordenados y sistémicos, podemos contar con que son mayormente logrables y efectivos, según la realidad de nuestro centro, es decir, que, si el centro logra cumplir con cada uno de los pasos, puede garantizar que la calidad de esa información, le permitirá hacer y crear, un plan bien dirigido y sobre todo efectivo sobre la base de la investigación real y cumplimiento de las necesidades encontradas.

Cabe resaltar que no basta con una adecuada planeación estratégica, para que se logren los objetivos y metas, se requiere también que todos los integrantes de la organización, empresa o equipo, realice de manera consistente y con una gran motivación, grandes esfuerzos, guiados siempre en forma apropiada, por sus directivos, y con una férrea voluntad, se esmeren en lograr los objetivos. De esa manera, realizando una planeación estratégica adecuada y llevando a cabo de manera efectiva y eficaz, todas las etapas del proceso, es como los directivos y toda la comunidad van a lograr las metas y objetivos propuestos, con los mejores resultados y beneficios para todos.

## Referencias Bibliográficas.

- Aliaga, J. (1999). Evaluación de experiencias no escolarizadas de educación inicial, informe final. Pontificia universidad católica del Perú, programa especial mecep, ministerio de educación, lima Perú, 1999.
- Amador, F. (2002). La planeación estratégica en el proceso administrativo
- Amigues, R y Zerbato-Podou, M. (1999). Las prácticas escolares de aprendizaje y evaluación, fondo de cultura económica, México, 1999.
- Antúnez, S. (2007). El proyecto educativo de centro. Barcelona: grao.
- Caltic, C. (2018). Ventajas de una planificación estratégica. recuperado de <https://calticconsultores.com/articulos/6-ventajas-la-planificacion-estrategica.html>
- calculadora de muestras. (s. f.). asesoría económica y marketing. recuperado 20 de junio de 2020, de [https://www.corporacionaem.com/tools/calc\\_muestras.php](https://www.corporacionaem.com/tools/calc_muestras.php)
- Capella, J. y Sánchez Moreno, Guillermo, (2018). Aprendizaje y constructivismo, ed. massey and vanier, Lima, Perú.
- Chiavenato, I. (2010). “planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones”, 2da edición, mc graw hill, México 2010
- Del Alcazar, J. (2018). Planificación estratégica del sector educativo. recuperado 26 de abril de 2020, de <https://blog.formaciongerencial.com/planificacion-estrategica-del-sector-educativo/>
- Dueñas, S, Reyna, L, y Delgado, U. (2016). La planeación estratégica, herramienta para la transformación en el nivel preescolar (1.a ed., vol. 1). Lima, Perú: Universidad Pedagógica Nacional. Trabajo presentado en el primer congreso internacional de transformación educativa.
- Franceschi, A. (2019). El impacto de la planificación estratégica en educación básica. recuperado 22 de abril de 2020, de <https://es.scribd.com/doc/128208639/el-impacto-de-la-planificacion-estrategica-en-educacion-basica>

- Galán, J. (2020). Plan estratégico. recuperado 29 de abril de 2020, de <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Gallardo, R. (2017). Planificación estratégica en educación: retos y oportunidades. recuperado 29 de abril de 2020, de <https://ined21.com/p7216/>
- Gehisy, H. (2019, abril 28). Herramientas para análisis de contexto: mefi y mefe. recuperado 29 de abril de 2020, de <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>
- Orozco, J. (2018) <https://www.eumed.net/rev/atlante/2018/08/planificacion-estrategica-educacion.html>  
[//hdl.handle.net/20.500.11763/atlante1808planificacion-estrategica-educacion](https://hdl.handle.net/20.500.11763/atlante1808planificacion-estrategica-educacion)
- Manes, J. (2020) [https://books.google.com.do/books?hl=es&lr=&id=j-ifbaaaqbaj&oi=fnd&pg=pa9&dq=planificaci%3%b3n+estrat%3%a9gica+en+educaci%3%b3n&ots=bphmsddsya&sig=ovcmorjzsr97dgheseitmasbq4&redir\\_esc=y#v=onepage&q=planificaci%3%b3n%20estrat%3%a9gica%20en%20educaci%3%b3n&f=false](https://books.google.com.do/books?hl=es&lr=&id=j-ifbaaaqbaj&oi=fnd&pg=pa9&dq=planificaci%3%b3n+estrat%3%a9gica+en+educaci%3%b3n&ots=bphmsddsya&sig=ovcmorjzsr97dgheseitmasbq4&redir_esc=y#v=onepage&q=planificaci%3%b3n%20estrat%3%a9gica%20en%20educaci%3%b3n&f=false)
- Planificación estratégica; todo lo que un director debe saber. (s. f.). Página web de proyectosector1. <https://proyector1.jimdo.com>
- K. (2014). El abc de la planificación estratégica. part.1. recuperado 23 de mayo de 2020, de <https://kaizenrd.blogspot.com/2014/04/el-abc-de-la-planificacion-estrategica.html>
- Learn it! (2018). Business philosophy. tomado de: [learnit.com](http://learnit.com).
- La planificación estratégica: las cinco fuerzas de Porter. (2019, 27 junio). Foro Capital Pymes. <https://forocapitalpymes.com/la-planificacion-estrategica-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Marcono, F. (s. f.). index of /franklin.marcano/planificacion/t1. recuperado 26 de abril de 2020, de <http://www.geocities.ws/franklin.marcano/planificacion/t1/>
- Ntcon (2018) [https://ntcon.eu/planificacion-estrategica-definicion-implantacion-y-seguimiento/?gclid=cj0kcqjwupd4brd4arisabjmmz9jrmvtxa9wzbemlyrnabtxshrr-lb3ky7oote0eak0h1seh5ozdyiaaprmealw\\_wcb](https://ntcon.eu/planificacion-estrategica-definicion-implantacion-y-seguimiento/?gclid=cj0kcqjwupd4brd4arisabjmmz9jrmvtxa9wzbemlyrnabtxshrr-lb3ky7oote0eak0h1seh5ozdyiaaprmealw_wcb)

Rafino, E. (2020). “valores de una empresa” Rafino (2020) <https://concepto.de/valores-de-una-empresa/#ixzz6qluzl19u>

Rodriguez, G. (2010). Planeación estratégica lo que todo director debe saber. (2010). recuperado de resultados de búsqueda resultados de la web planeación estratégica lo que todo director debe saber proyectosector1.jimdo.com

Sanchez, A. (2019). Problemas de la falta de planificación | consultoría estratégica de marketing y comunicación –recuperado 29 de abril de 2020, de <http://anamorfosisbyindai.es/blog/blog/8-problemas-de-la-falta-de-planificacion/>

Trejo, M. (2020). La planificación estratégica como herramienta para el desarrollo y consolidación de las ies. recuperado 25 de abril de 2020, de <http://www.noticiascoepesgto.mx/articulos/194-mtraaguilarunicelaya>

Valdiviezo, E. (2014). plan estratégico de educación inicial (123). recuperado de [https://www.oei.es/historico/inicial/politica/plan\\_estrategico\\_educacion\\_inicial\\_peru.pdf](https://www.oei.es/historico/inicial/politica/plan_estrategico_educacion_inicial_peru.pdf)

## ANEXOS

## ANEXO No. 1 Encuesta a toda la comunidad educativa

### Distinguida institución educativa

Nosotros somos Beatriz Perez y Smaily Sánchez, estudiantes de la universidad Iberoamericana (UNIBE) y cursamos la maestría de gestión de centros educativos. Como parte de nuestro programa de estudio, llevaremos a cabo propuesta educativa, la misma trata sobre el impacto de una planificación estratégica en un centro educativo, y hemos decidido utilizar su distinguida casa de estudios, para ejecutarla. El objetivo de nuestra propuesta es Determinar el impacto en la comunidad educativa ante la implementación de una planificación estratégica.

La información obtenida en esta investigación quedará estrictamente confidencial y si así lo desea, el nombre del centro no será expuesto. Tienen todo el derecho que retirar este consentimiento en cualquier momento si así lo desean. Si tienen alguna duda o inquietud, puedes escribirnos al correo [smailysanchezp@gmail.com](mailto:smailysanchezp@gmail.com) o llamarnos al número 829-524-1019 y con mucho gusto atenderemos a sus inquietudes.

1. ¿Cuáles son los elementos básicos o fundamentales de la filosofía del centro?

- a) Docencia de calidad
- b) El cristianismo
- c) La calidad educativa
- d) Formar jóvenes íntegros
- e) Desarrollar jóvenes capaces de cumplir metas

f) No recuerdo

2. ¿Cuáles son los elementos básicos o fundamentales de la visión del centro?

- a) Docencia de calidad
- b) El cristianismo
- c) La calidad educativa
- d) Formar jóvenes íntegros

- e) Desarrollar jóvenes capaces de cumplir metas
  - f) No recuerdo
3. ¿Cuántos años lleva siendo parte del centro?
- a) 1 - 2 años
  - b) 2 – 4 años
  - c) 5 – 7 años
  - d) 8 – 10 años
  - e) Mas de 10 años
4. ¿Ha notado crecimiento o cambios desde que usted inició en el centro educativo MIDUHO hoy en día?
- a) Si
  - b) No
  - c) No me he percatado si hay cambios o no
5. En caso de responder “sí” a la pregunta 4, favor indicar ¿En cuál área, sector o departamento? (máximo dos opciones)
- a) Metodología
  - b) Calidad de los maestros
  - c) Nuevas aulas
  - d) Equipamiento en las aulas
  - e) Cafetería
  - f) Sistema de cobros electrónicos Espacios deportivos
  - g) Calidad del servicio recibido
6. ¿Siente que los colaboradores del centro MIDUHO (personal docente, administrativo y otros) trabajan buscando los mismos objetivos y buscan cumplir las mismas metas?
- a) Sí, totalmente de acuerdo

- b) En algunos colaboradores sí, pero en otros no
- c) No, porque se ven que buscan objetivos distintos
- d) No me he percatado

## ANEXO No. 2 Encuestas para los estudiantes

Queridos estudiantes, la siguiente encuesta tiene como objetivo la recolección de datos con el fin de poder evaluar nuestros servicios ofrecidos por la cafetería MIDUHO. Esta encuesta es anónima.

1. ¿Cómo califica el espacio físico del centro educativo MIDUHO?
  - a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar
2. ¿Cómo califica el espacio físico de la cafetería MIDUHO?
  - a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar
3. ¿Cómo califica la calidad de los alimentos vendidos de la cafetería MIDUHO?
  - a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar
4. ¿Cómo califica el servicio brindado de los empleados de la cafetería MIDUHO?
  - a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar
5. ¿Cómo califica la variedad de alimentos que ofrece la cafetería MIDUHO?

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Necesita mejorar

6. ¿Cómo considera los precios de los alimentos en la cafetería MIDUHO?

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Necesita mejorar

7. ¿Cuáles de los siguientes aspectos, entiende que debería mejorar en la cafetería MIDUHO?

- a) Espacio físico
- b) Variedad de alimentos
- c) Precios más bajos
- d) Servicio al cliente

8. ¿Cuál de los siguientes espacios considera que necesita mejorar en el centro MIDUHO?

- a) Biblioteca
- b) Cafetería
- c) Patio
- d) Aulas
- e) Equipamiento de aulas

### ANEXO No. 3 Encuesta para los docentes

Queridos docentes, la siguiente encuesta tiene como objetivo la recolección de datos con el fin de poder evaluar nuestros compromisos con ustedes y ofrecerle mejores condiciones en este centro MIDUHO. Esta encuesta es anónima.

1. ¿Cómo califica el espacio físico del centro educativo MIDUHO?
  - a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar
  
2. ¿En cuál nivel imparte docencia?
  - a) Nivel inicial
  - b) Nivel primario
  - c) Nivel secundario
  - d) Inicial y primario
  - e) Primario y secundario
  
3. ¿Si usted es de primaria o secundaria, cuál asignatura imparte?
  - a) Ciclo básico
  - b) Idiomas
  - c) Deportes y actividades físicas
  - d) Tecnología
  
4. ¿Cómo considera la carga laboral en el centro educativo MIDUHO?
  - a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar

5. ¿Cómo considera el ambiente laboral en el centro educativo MIDUHO?
- a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar
6. ¿Cuál es su grado académico?
- a) Bachiller
  - b) Licenciado en Educación
  - c) Cursando especialidad
  - d) Especialidad
  - e) Cursando maestría
  - f) Maestría
  - g) Certificado internacional
7. ¿Qué tan frecuente recibe usted capacitaciones por parte del centro educativo?
- a) 2 o 3 veces por semestre
  - b) 1 o 2 veces por semestre
  - c) 1 o 2 veces durante el año escolar
8. ¿Cómo considera el respaldo del centro educativo ante iniciativas y / o actividades creadas por usted?
- a) Respaldado
  - b) Poco respaldado
  - c) No me dan respuestas ante mis opiniones o ideas
  - d) Nunca están de acuerdo con mis propuestas o ideas
9. ¿Qué le gustaría recibir por parte del centro educativo?
- a) Tiempo libre para planificar

- b) Menos horas de clase
- c) Talleres o Capacitaciones periódicas
- d) Cursos para hacer maestrías o certificaciones internacionales

10. ¿Cuál de los siguientes espacios considera que necesita mejorar en el centro MIDUHO?

- a) Biblioteca
- b) Cafetería
- c) Patio
- d) Aulas
- e) Equipamiento de aulas

11. ¿Conoce cuáles son las ventajas de implementar una planificación estratégica efectiva?

- a) Sí
- b) No

12. ¿Conoce cuáles son los factores que podrían intervenir a la hora de implementar y/o ejecutar la planificación estratégica en el centro educativo?

- a) Sí
- b) No

13. ¿Conoce cuáles son las herramientas / conocimientos que deben dominar los colaboradores y docentes para que la planificación estratégica sea efectiva?

- a) Sí
- b) No

ANEXO NO. 4 encuesta para los padres

Queridos Padres, la siguiente encuesta tiene como objetivo la recolección de datos con el fin de poder evaluar nuestros compromisos con ustedes y ofrecerle mejores condiciones en este centro MIDUHO. Esta encuesta es anónima.

1. ¿Cómo califica el espacio físico del centro educativo MIDUHO?

- a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar
2. ¿Cómo considera el servicio brindado por parte del personal administrativo del centro?
- a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar
3. ¿Considera que el personal administrativo del centro se comporta de la misma manera?  
¿Comportamiento, forma de hablar y forma de manejarse?
- a) Si
  - b) A veces
  - c) No
4. ¿Cómo considera el manejo que se da institucionalmente a los diferentes conflictos escolares?
- a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar
5. ¿Cómo considera el proceso de fortalecimiento en valores que desarrolla la Institución?
- a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar
6. ¿Cómo considera el ambiente y la atmosfera escolar?

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Necesita mejorar

7. ¿Cuál de los siguientes aspectos, considera usted debería de mejorar con mayor prontitud en el centro educativo MIDUHO?

- a) Calidad del servicio al cliente
- b) Prontitud ante solicitudes
- c) Ambiente escolar
- d) Actividades que fomenten valores dentro y fuera del centro
- e) Digitalizar procesos de pagos y adquisición de documentación

## ANEXO No. 5 Encuesta a los colaboradores administrativos

Queridos colaboradores administrativos, la siguiente encuesta tiene como objetivo la recolección de datos con el fin de poder evaluar nuestros compromisos con ustedes y ofrecerle mejores condiciones en este centro MIDUHO. Esta encuesta es anónima.

1. ¿Cómo califica el espacio físico del centro educativo MIDUHO?
  - a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar
2. ¿En cuál nivel labora?
  - a) Nivel inicial
  - b) Nivel primario
  - c) Nivel secundario
  - d) Inicial y primario
  - e) Primario y secundario
3. ¿Cómo considera la carga laboral en el centro educativo MIDUHO?
  - a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar
4. ¿Cómo considera el ambiente laboral en el centro educativo MIDUHO?
  - a) Excelente
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Necesita mejorar

5. ¿Cuál es su grado académico?
- a) Bachiller
  - b) Licenciado en Educación
  - c) Cursando especialidad
  - d) Especialidad
  - e) Cursando maestría
  - f) Maestría
  - g) Certificado internacional
  - h) Cursando doctorado
  - i) Doctorado
6. ¿Qué tan frecuente recibe usted capacitaciones por parte del centro educativo?
- a) 2 o 3 veces por semestre
  - b) 1 o 2 veces por semestre
  - c) 1 o 2 veces durante el año escolar
7. ¿Cómo considera el respaldo del centro educativo ante iniciativas y / o actividades creadas por usted?
- a) Respaldado
  - b) Poco respaldado
  - c) No me dan respuestas ante mis opiniones o ideas
  - d) Nunca están de acuerdo con mis propuestas o ideas
8. ¿Qué le gustaría recibir por parte del centro educativo?
- a) Mas tiempo libre
  - b) Menos horas de trabajo
  - c) Talleres o Capacitaciones periódicas

- d) Cursos para hacer maestrías o certificaciones internacionales
- e) Mejores sueldos

9. ¿Para cual departamento trabaja?

- a) Conserjería
- b) Cobros y pagos
- c) Secretario/a
- d) Cafetería
- e) Registro

10. ¿Cuál de los siguientes espacios considera que necesita mejorar en el centro MIDUHO?

- a) Biblioteca
- b) Cafetería
- c) Patio
- d) Aulas
- e) Equipamiento de aulas

11. ¿Conoce cuáles son las ventajas de implementar una planificación estratégica efectiva?

- a) Sí
- b) No

12. ¿Conoce cuáles son los factores que podrían intervenir a la hora de implementar y/o ejecutar la planificación estratégica en el centro educativo?

- a) Sí
- b) No

13. ¿Conoce cuáles son las herramientas / conocimientos que deben dominar los colaboradores y docentes para que la planificación estratégica sea efectiva?

- a) Sí

b) No

## ANEXO No. 6 Resultados del Cuestionario General

Elementos básicos o fundamentales sobre la filosofía institucional.

Cuadro No. 1 Elementos básicos o fundamentales sobre la filosofía institucional.

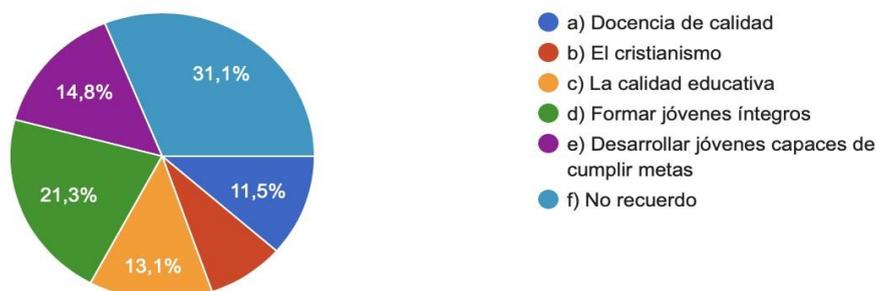
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Docencia de calidad	7	11,5%
El cristianismo	5	8,2%
La calidad educativa	8	13,1%
Formación de jóvenes íntegros	13	21,3%
Desarrollo de jóvenes capaces de cumplir metas	9	14,8%
No recuerdo	19	31,1%
<b>TOTALES</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, personal administrativo, padres y estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 1 Elementos básicos o fundamentales sobre la filosofía institucional.

1. ¿Cuáles son los elementos básicos o fundamentales de la filosofía del centro?

61 respuestas



Fuente: Cuadro No. 1

Con relación a la opinión de los padres acerca de los elementos fundamentales de la filosofía del centro, notamos que 31,1% no recuerda, no conoce la filosofía del centro educativo, un 21,3% responde que esta trata de la formación de jóvenes íntegros, 14,8% responde a que se

basa en la formación de jóvenes capaces de cumplir con sus metas, un 13,1% responde que esta trata sobre el mejoramiento de la calidad educativa en todos sus aspectos, un 11,5% responde que trata de la adquisición de maestros de alta calidad y un 8,2% responde que esta es basada en el cristianismo. A nivel general, cada familia tiene una visión distinta a cerca de la filosofía institucional del centro, no hay una representación clara sobre esta.

ANEXO No. 7 Elementos básicos o fundamentales sobre la visión del centro educativo.

Cuadro No. 2 Elementos básicos o fundamentales de la visión del centro.

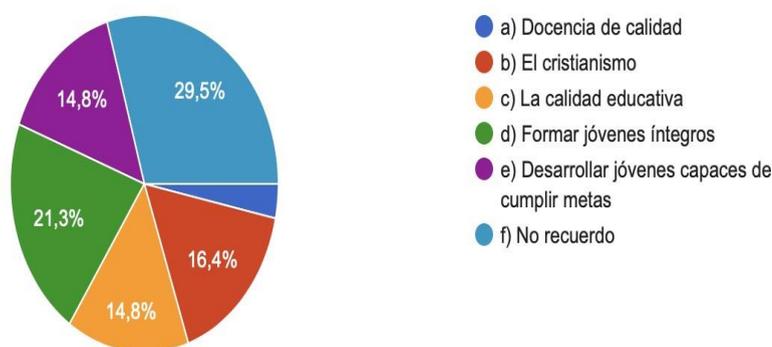
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Docencia de calidad	2	3,3%
El cristianismo	10	16,4%
La calidad educativa	9	14,8%
Formación de jóvenes íntegros	13	21,3%
Desarrollo de jóvenes capaces de cumplir metas	9	14,8%
No recuerdo	18	29,4%
<b>TOTALES</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, personal administrativo, padres y estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 2 Elementos básicos o fundamentales de la visión del centro.

2. ¿Cuáles son los elementos básicos o fundamentales de la visión del centro?

61 respuestas



Fuente: Cuadro No. 2

A diferencia de la pregunta anterior, esta vez trabajamos con el conocimiento de los padres ante la visión del centro educativo, ¿Hacia dónde quiere llegar al centro en el futuro?,

¿Qué quiere el centro educativo llegar a desarrollar en sus jóvenes, en su personal, en su plantel, entre otros?

Un 29,5% dice no recordar, teniendo una mínima diferencia entre el conocimiento de la filosofía institucional y la visión del centro. Un 21.3% tiene la creencia de que el centro dentro de su visión contempla la formación de jóvenes íntegros, un 16,4% que esta es basada en el cristianismo, un 14,8% coinciden que esta se basa tanto en la incrementación del proceso de la calidad educativa y el desarrollo de jóvenes capaces de construir metas y cumplirlas. Para finalizar, 3,3% relaciona este tema con la docencia de calidad. En términos generales, la visión actual del centro educativo es “Ser reconocidos como una de las instituciones más respetadas por su calidad académica y por el perfil superior de los estudiantes que en ella se forman”, esta trata sobre el desarrollo de los estudiantes a nivel académico. Queda sobreentendido que a nivel general las personas de la comunidad educativa desconocen hacia donde quiere llegar el centro.

## ANEXO No. 8 Tiempo que llevan los docentes teniendo parte del centro educativo.

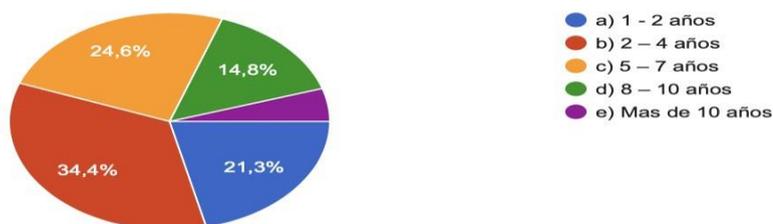
Cuadro No. 3 Tiempo de labor en el centro educativo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1-2 años	13	21,3%
2-4 años	21	34,4%
5-7 años	15	24,6%
8-10 años	9	14,8%
Más de 10 años	3	4,9%
TOTALES	61	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, personal administrativo, padres y estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 3 Tiempo de labor en el centro educativo

3. ¿Cuántos años lleva siendo parte del centro?  
61 respuestas



Fuente: Cuadro No. 3

La encuesta arrojó que un 21.3% de la población entrevistada pertenece a la comunidad educativa MIDUHO desde hace 1-2 años, de la misma manera que, un 34.4% forma parte del centro desde hace 2-4 años, un 14,8% 8-10 años y solo un 4,9% más de 10 años. A través de estos resultados podemos observar que más de un 50% de las personas que conforman la comunidad MIDUHO tienen más de 2-4 años perteneciendo a esta.

## ANEXO No. 9 Cambios o crecimiento del centro

Cuadro No. 4 Cambio o crecimiento dentro de la institución.

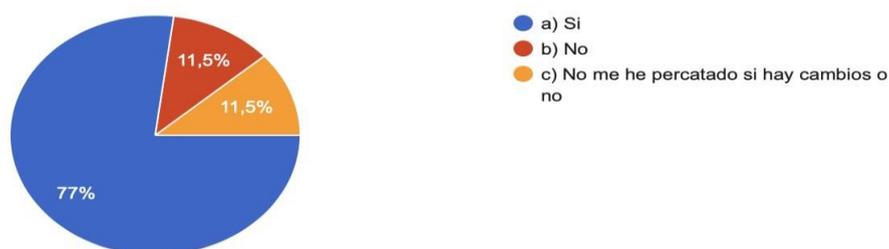
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
He visto cambios	47	77 %
No he visto cambios	7	11,5 %
No me he percatado	7	11,5 %
<b>TOTALES</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, personal administrativo, padres y estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 4 Cambio o crecimiento dentro de la institución.

4. ¿Ha notado crecimiento o cambios desde que usted inició en el centro educativo MIDUHO hoy en día?

61 respuestas



Fuente: Cuadro No. 4

Con relación a los cambios que se han realizado en el centro educativo un 77% lo ha notado en diferentes aspectos los cuales se mencionarán más abajo, más un 11,5 % no ha visto ningún cambio. Dentro del porcentaje también se encuentra un 11,5% los cuales no han se han percatado de ningún cambio.

#### ANEXO No. 10 Cambios dentro del centro educativo

Cuadro No. 5 Cambios dentro de la institución.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Metodología	11	21.6%

Calidad de los maestros	17	35,3%
Nuevas aulas	3	5,9%
Equipamiento en las aulas	13	31,4%
Cafetería	0	0%
Sistema de cobros electrónicos	3	5,9%
Espacios deportivos	0	0%
Calidad del servicio recibido	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

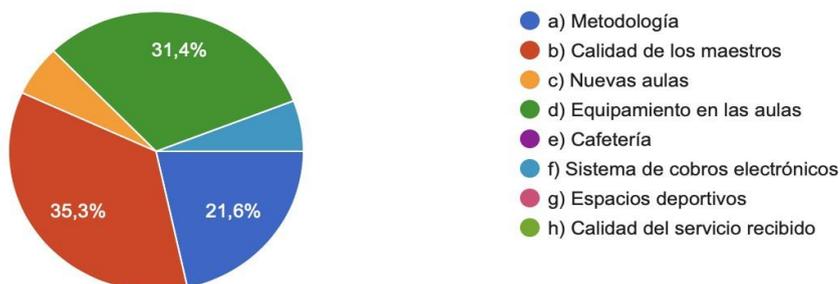
Fuente: Encuesta aplicada a los docentes, personal administrativo, padres y estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

*14 personas respondieron que no han visto cambios o no se habían percatado.*

Gráfico No. 5 Cambios dentro de la institución.

5. En caso de responder "sí" a la pregunta 4, favor indicar ¿En cual área, sector o departamento?

51 respuestas



Fuente: Cuadro No. 5

A raíz de esta encuesta donde los padres, estudiantes, docentes y personal administrativo formaron parte, vemos que dentro de los últimos 8-10 años se han visto mejoras primero en la calidad de los maestros 35,3%, luego en el equipamiento y mejora de las aulas 31,4%, asimismo, en la metodología educativa 21,6% y por igual en sistema de cobros y nuevas aulas 5,9%. Estos

datos concuerdan con la visión del centro educativo de ser reconocidos por la capacidad académica de sus estudiantes.

ANEXO No. 11 Calificación del espacio físico del centro educativo por parte de los estudiantes, docentes y personal administrativo.

Cuadro No.6.1 calificación del espacio físico por parte de los estudiantes.

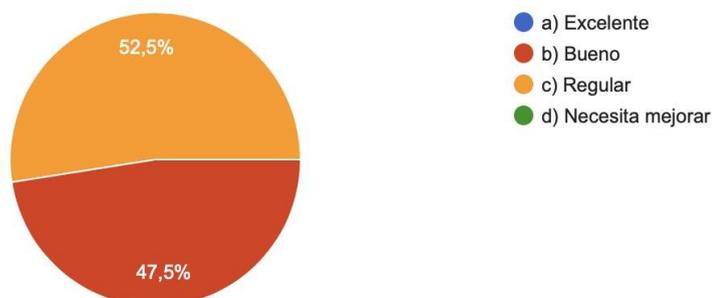
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0
Bueno	29	47,5%
Regular	32	52,5%
Necesita mejorar	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 6.1 calificación del espacio físico por parte de los estudiantes.

1. ¿Cómo califica el espacio físico del centro educativo MIDUHO?

61 respuestas



Fuente: Cuadro No. 6.1

Según la perspectiva de los estudiantes del centro educativo el espacio y áreas físicas se encuentran dentro de lo bueno 47,5% y lo regular 52,5%. Aspectos que se deben seguir investigando para colocar en la planificación estratégica del equipo de gestión los arreglos necesarios.

ANEXO No. 12 calificación del espacio físico por parte de los docentes.

Cuadro No. 6. 2 calificación del espacio físico por parte de los docentes.

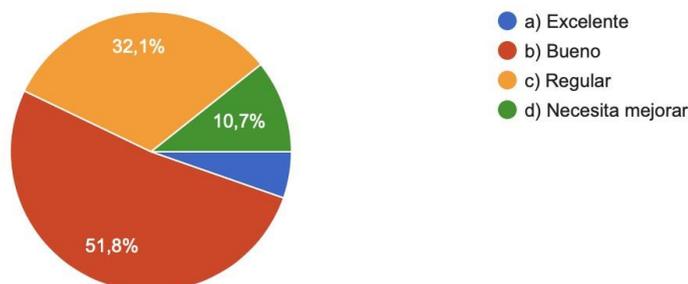
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	5,4%
Bueno	29	51,8%
Regular	18	32,1%
Necesita mejorar	6	10,7%
<b>TOTALES</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 6. 2 calificación del espacio físico por parte de los docentes.

1. ¿Cómo califica el espacio físico del centro educativo MIDUHO?

56 respuestas



Fuente: Cuadro No. 6.2

Según la perspectiva de los docentes como respuesta a esta misma pregunta, considera un 5,4% que el espacio y las áreas físicas del centro educativo están en excelentes condiciones, un 51,8% consideran que estas se encuentran en un buen estado, un 32,1% consideran que se encuentran en un estado regular y un 10,7% que deben mejorarse dichos espacios. Al relacionar estos resultados con aquellos de los estudiantes, estos coinciden en un alto por ciento de “Regular” y “Debe mejorar”.

ANEXO No. 13 calificación del espacio físico por parte del personal administrativo.

Cuadro No. 6. 3

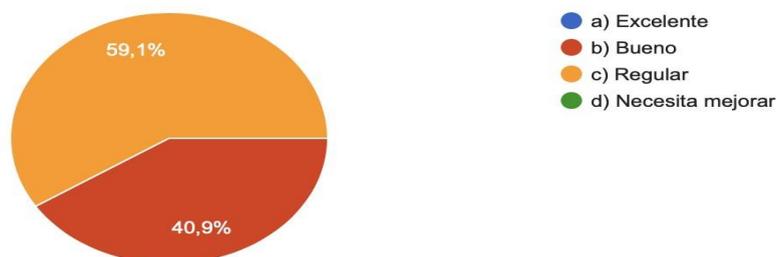
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	9	40,9%
Regular	13	59,1%
Necesita mejorar	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

No. 6. 3 Calificación del espacio físico por parte del personal administrativo.

1. ¿Cómo califica el espacio físico del centro educativo MIDUHO?

22 respuestas



Fuente: Cuadro No. 6.3

Un 40,9% del personal administrativo del centro educativo entiende que el espacio físico de este cae dentro de lo bueno, equivalente a 9 personas, por otro lado, un 59,1% entiende que el espacio físico es regular, equivalente a 13 personas. A raíz de estos resultados, los investigadores indagarán en los aspectos a mejorar de este espacio físico para integrarlo a la planificación estratégica y agregarlo en agenda.

ANEXO No. 14 Análisis de resultados Encuestas destinadas a estudiantes

Cuadro No. 2 Espacio físico del área de la cafetería.

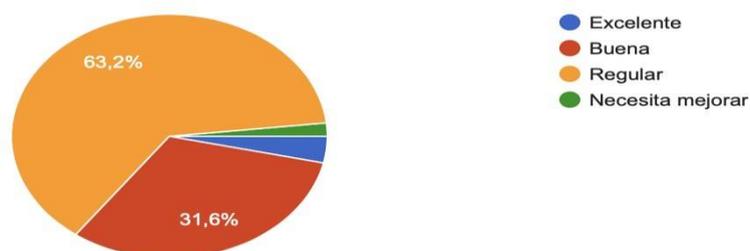
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	3,5%
Bueno	18	31,6%
Regular	36	63,2%
Necesita mejorar	1	1,8%
<b>TOTALES</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 2 Espacio físico del área de la cafetería.

2. ¿Cómo califica el espacio físico de la cafetería MIDUHO?

57 respuestas



Fuente: Cuadro No. 2

Un 31,6% de los estudiantes del centro educativo, equivalente a 18 estudiantes, entienden que el espacio físico del área de la cafetería cae dentro de lo bueno, por otro lado, un 63,2%, equivalente a 36 estudiantes entiende que el espacio físico del área es regular y un 1,8% equivalente a 1 un estudiante entiende que esta área debe mejorar.

A raíz de estos resultados los investigadores, indagarán sobre los aspectos a mejorar, para agregarlos a la planificación estratégica.

ANEXO No. 15 Calidad de los alimentos vendidos de la cafetería del centro.

Cuadro No. 3 Calidad de alimentos.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
-----------	------------	------------

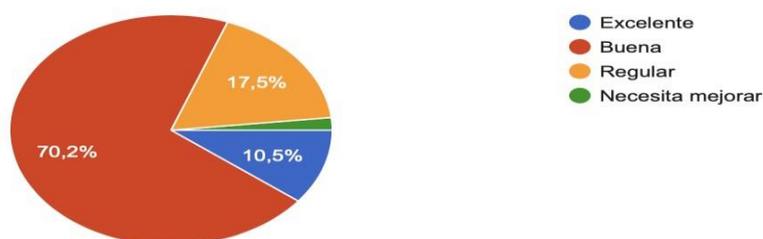
Excelente	6	10,5%
Bueno	40	70,2%
Regular	10	17,5%
Necesita mejorar	1	1,8%
<b>TOTALES</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 3 Calidad de alimentos.

3 ¿Cómo califica la calidad de los alimentos vendidos de la cafetería MIDUHO?

57 respuestas



Fuente: Cuadro No. 3

La calidad de los alimentos de la cafetería del centro fue calificada de la siguiente manera, un 10,5% equivalente a 6 estudiantes la considera excelente, un 70,2% equivalente a 40 estudiantes la considera buena, un 17,5% equivalente a 10 estudiantes entienden que es regular y un 1,8% equivalente a 1 estudiante considera que debe mejorar.

A raíz de estos resultados, los investigadores entienden en general la calidad de los alimentos es excelente-buena, aun así, decidieron indagar más con los estudiantes que puntuaron la calidad regular o debe mejorar.

ANEXO No. 16 Calidad del servicio brindado por parte de los empleados de la cafetería MIDUHO.

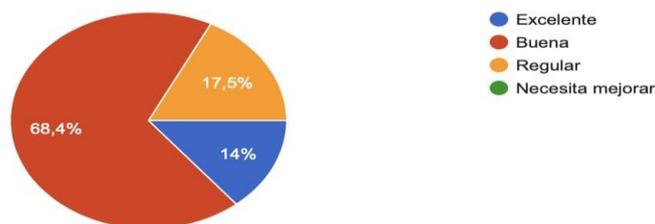
Cuadro No. 4 Calidad del servicio brindado de los empleados.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	8	14%
Bueno	39	68,4%
Regular	10	17,5%
Necesita mejorar	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 4 Calidad del servicio brindado de los empleados.

4 ¿Cómo califica el servicio brindado de los empleados de la cafetería MIDUHO?  
57 respuestas



Fuente: Cuadro No. 4

Para evaluar el servicio de los empleados, los estudiantes fueron cuestionados y los investigadores recogieron los siguientes datos, un 14% equivalente a 8 personas, consideran el servicio excelente, un 68,4% equivalente a 39 personas consideran el servicio bueno y un 17,5% equivalente a 10 personas calificaron el servicio como regular. Estos datos revelan que el servicio de la cafetería por parte de los empleados y desde el criterio de los estudiantes cae dentro de lo excelente-bueno, pues la mayoría de los estudiantes votaron por estos completando la cantidad de 47 estudiantes.

ANEXO No. 17 Calidad de los alimentos que ofrece la cafetería del centro.

Cuadro No. 5 Calidad de los alimentos que ofrece la cafetería.

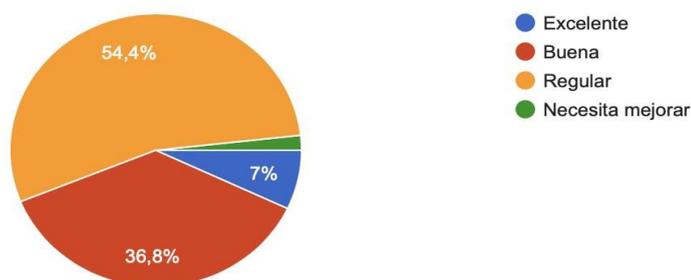
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	7%
Bueno	21	36,8%
Regular	31	54,4%
Necesita mejorar	1	1,8%
<b>TOTALES</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 5 Calidad de los alimentos que ofrece la cafetería.

5. ¿Cómo califica la variedad de alimentos que ofrece la cafetería MIDUHO?

57 respuestas



Fuente: Cuadro No. 5

Del total de la muestra, 4 estudiantes consideran que la calidad de los alimentos que ofrece la cafetería es excelente, 21 estudiantes consideran que la calidad de los alimentos es buena, 31 estudiantes consideran que es regular y 1 estudiante considera que necesita mejorar. Esto de un total de 57 alumnos encuestados.

ANEXO No. 18 Precios de los alimentos de la cafetería MIDUHO.

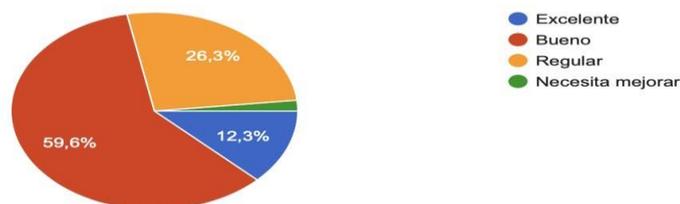
Cuadro No. 6 Precios de los alimentos.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	7	12,3%
Bueno	34	59,6%
Regular	15	26,3%
Necesita mejorar	1	1,8%
<b>TOTALES</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

### Gráfico No. 6 Precios de los alimentos

6. ¿Cómo considera los precios de los alimentos en la cafetería MIDUHO?  
57 respuestas



Fuente: Cuadro No. 6

Del total de la muestra, 7 estudiantes equivalente a un 12,3% considera que los precios son excelentes, 34 estudiantes equivalente a 59,6% consideran que son buenos, 15 estudiantes equivalente a 26,3% los considera regular y 1 estudiante equivalente a 1,8% considera que necesitan mejorar. A nivel general y partiendo de estos resultados, calificaríamos los precios de la cafetería como excelentes-buenos pues de la muestra 41 estudiantes equivalente a más de la mitad de los encuestados, lo consideran de esta manera.

ANEXO No. 19 Aspectos por mejorar en la cafetería MIDUHO.

Cuadro No. 7 Aspectos a mejorar en el área de la cafetería.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Espacio físico	25	42,1%

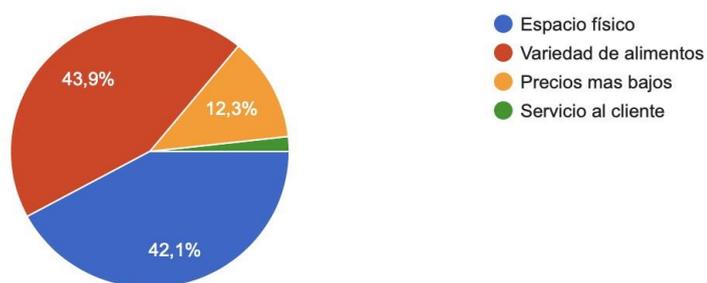
Variedad de alimentos	24	43,9%
Precios más bajos	7	12,3%
Servicio al cliente	1	1,8%
<b>TOTALES</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 7 Aspectos a mejorar en el área de la cafetería.

7. ¿Cuáles de los siguientes aspectos, entiende que debería mejorar en la cafetería MIDUHO?

57 respuestas



Fuente: Cuadro No. 7

Del total la muestra, 25 estudiantes consideran que el espacio físico de la cafetería debe mejorar equivalente a un 42,1%, en tanto que de los 57 encuestados, 24 estudiantes consideran que la variedad de los alimentos debe mejorar para un 43,9%, 7 estudiantes entiendes que los precios deben ser reconsiderados y 1 estudiantes que el servicio al cliente debe mejorar, estos 2 últimos porcentajes, equivalen a un 14,1%.

ANEXO No. 20 Espacios dentro del centro a mejorar.

Cuadro No. 8 Espacios a mejorar dentro del centro.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Biblioteca	0	0%
Cafetería	40	65,6%
Patio	15	24,6%

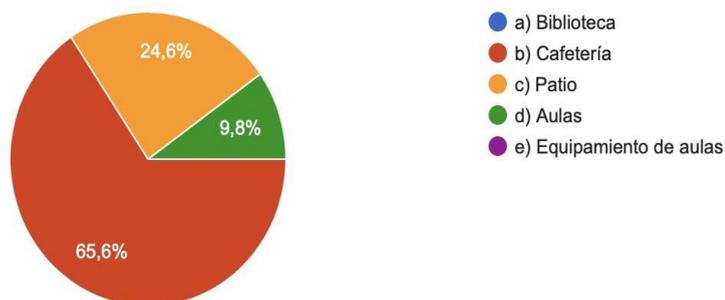
Aulas	6	9,8%
Equipamiento en las aulas	0	100%
TOTALES	61	

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 8 Espacios a mejorar dentro del centro.

8. ¿Cuál de los siguientes espacios considera que necesita mejorar en el centro MIDUHO

61 respuestas



Fuente: Cuadro No. 8

Para tener un panorama más amplio de la opinión y satisfacción de los estudiantes del centro, de los espacios físicos estos piensan lo siguiente, 65,6% equivalente a 40 estudiantes consideran que la cafetería es definitivamente un área para mejorar, un 24,6% equivalente a 15 estudiantes consideran que el patio es el área para mejorar y solo un 9,8% equivalente a 6 estudiantes consideran que las aulas son las que deben mejorar. En otras palabras, este estudio ha arrojado implícitamente que, para los estudiantes del centro, el espacio de la biblioteca y las aulas se encuentran en buenas condiciones, el área de patio puede mejorar, y el área de la cafetería debe mejorar.

ANEXO No. 21 Análisis de resultados encuestas destinadas al personal administrativo.

Cuadro No. 2 Calidad del servicio brindado del personal de gestión.

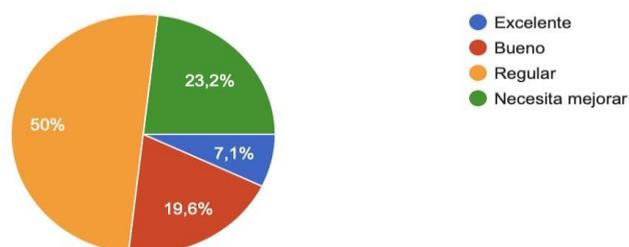
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	7,4%
Bueno	11	19,6%
Regular	28	19,6%
Necesita mejorar	13	23,2%
<b>TOTALES</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 2 Calidad del servicio brindado del personal de gestión.

2. ¿Cómo considera el servicio brindado por parte del personal administrativo del centro?

56 respuestas



Fuente: Cuadro No. 2

Del total de la muestra, 4 colaboradores consideran que el servicio brindado por el personal de gestión es excelente, 11 colaboradores consideran que es bueno, 28 colaboradores consideran que es regular y 13 que debe mejorar. A raíz de estos resultados, los investigadores propondrán una relación más estrecha entre los colaboradores del área de administración y de gestión, asimismo, una lista de metas e indicadores para ir supervisando el trabajo y añadiendo de la misma manera los reforzamientos positivos y remuneraciones.

ANEXO No. 22 Manejo de conflictos escolares.

Cuadro No. 3 Manejo de conflictos escolares.

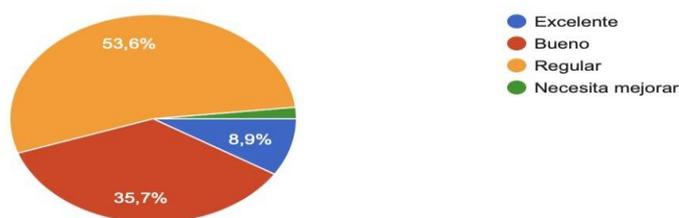
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	8,9%
Bueno	20	35,7%
Regular	30	53,6%
Necesita mejorar	1	1,8%
<b>TOTALES</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 3 Manejo de conflictos escolares.

4. ¿Cómo considera el manejo que se da institucionalmente a los diferentes conflictos escolares?

56 respuestas



Fuente: Cuadro No. 3

Ante el manejo de los conflictos escolares un 8,9% de la muestra considera que este es excelente, un 35,7% considera este proceso bueno, un 53,6% considera que este es regular y un 1,8% que debe mejorar. Ante estos resultados, los investigadores, indagarán en los procesos para tocarlos de manera más profunda en la propuesta.

ANEXO No. 23 Fortalecimiento en valores.

Cuadro No. 4 Fortalecimiento en valores.

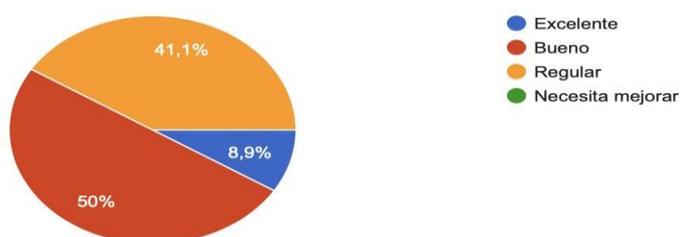
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	8,9%

Bueno	28	50%
Regular	23	41,1%
Necesita mejorar	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 4 Fortalecimiento en valores

5. ¿Cómo considera el proceso de fortalecimiento en valores que desarrolla la Institución?  
56 respuestas



Fuente: Cuadro No. 4

Del total de la muestra 5 personas consideran que el fortalecimiento de los valores en el centro educativo es excelente, 28 personas lo consideran bueno y 23 personas regular. Para los investigadores esto resulta una señal de alerta, pues el centro educativo en su filosofía institucional coloca los valores en primer plano junto a la formación académica. Estos resultados serán utilizados para ser añadidos a la propuesta de la planificación estratégica.

ANEXO No. 24 Análisis del ambiente/ atmosfera escolar.

Cuadro No. 5 Ambiente y atmosfera escolar.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	8,9%
Bueno	30	53,6%
Regular	21	37,5%

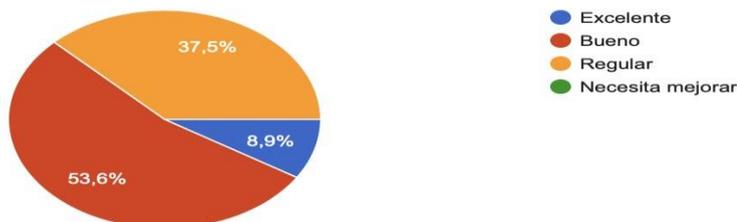
Necesita mejorar	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 5 Ambiente y atmosfera escolar.

6. ¿Cómo considera el ambiente y la atmósfera escolar?

56 respuestas



Fuente: Cuadro No. 5

El ambiente escolar por parte del personal administrativo se percibe de la siguiente manera, un 8,9 equivalente a 5 personas considera que es excelente, un 53,6% equivalente a 30 personas considera que es bueno y un 37,5% equivalente a 21 considera que es regular. Es muy importante que dentro del centro educativo se respire un excelente-buen ambiente para que todos en la comunidad educativa, tanto equipo de gestión, colaboradores administrativos, docentes, estudiantes y hasta padres puedan dar lo mejor de sí.

ANEXO No. 25 Aspectos a mejorar con mayor prontitud.

Cuadro No. 6 Aspectos a mejorar.

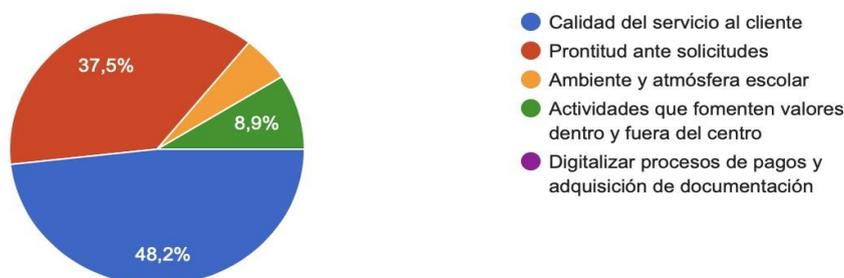
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Calidad del servicio al cliente	27	48,2%
Prontitud ante solicitudes	21	37,5%
Ambiente y atmosfera escolar	3	5,4%
Actividades que fomenten valores y fuera del centro	5	8,9%
Digitalizar procesos de pagos y adquisición de documentaciones	0	0%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 6 Aspectos a mejorar.

7. ¿Cuál de los siguientes aspectos, considera usted debería de mejorar con mayor prontitud en el centro educativo MIDUHO?

56 respuestas



Fuente: Cuadro No. 6

Dentro de los aspectos a mejorar con mayor prontitud según el personal administrativo del centro educativo MIDUHO se encuentran: con 48,2% la calidad del servicio al cliente brindado por el personal administrativo, un 37,5% la prontitud ante las distintas solicitudes hechas por los padres y docentes, con un 8,9% las actividades que fomentan valores en los estudiantes y comunidad educativa en general tanto para dentro del centro como para fuera de este y con un 5,4% mejorar el ambiente o atmosfera escolar.

Estos resultados nos demuestran que el personal administrativo del centro está consciente que estos aspectos o servicios que ellos mismos ofrecen deben ser mejorados, es por esto que estos serán tomados en cuenta para la realización de la planificación estratégica efectiva del centro puesto que la filosofía del centro se relaciona con la familiaridad dentro del centro, el servicio al cliente personalizado, los valores en sus estudiantes y maestros, entre otros aspectos. Serán tocados en la planificación estratégica efectiva como metas e indicadores a seguir para ir midiendo el progreso en las diferentes áreas.

ANEXO No.26 Análisis de encuestas destinadas al personal docente

Cuadro No. 2 Posición de desempeño laboral de los encuestados.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nivel Inicial	6	28,6%
Nivel Primario	5	23,8%
Nivel Secundario	2	9,5%
Nivel Inicial y Primario	1	4,8%
Nivel Primario y Secundario	6	28,6%
Nivel Inicial y Primario	1	4,8%
<b>TOTALES</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 2 Posición de desempeño laboral de los encuestados.

2. ¿En cuál nivel imparte docencia?

21 respuestas



Fuente: Cuadro No. 2

Los resultados revelan en relación a la posición laboral de los encuestados el 28,6% para un equivalente de seis docentes del Nivel Inicial, en la misma proporción un 28,6% equivalente a seis docentes del nivel Primario y Secundario, en casi la misma proporción un 23,8% equivalentes a cinco docentes del Nivel Primario, un 9,5% con un equivalente de dos maestros solo del Nivel Secundario y un 4,8% con un equivalente a un docente del nivel Inicial y Primario, siendo la población encuestada de mayor presencia en el estudio los docentes del Nivel Inicial, Primario y Primario y Secundario.

ANEXO No. 27 Posición de desempeño laboral.

Cuadro No. 3 Posición de desempeño laboral de los encuestados.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ciclo Básico	13	59,1%
Idiomas	5	22,7%
Deportes o actividades físicas	2	9,1%
Tecnología	2	9,1%
<b>TOTALES</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 3 Posición de desempeño laboral de los encuestados.

3. Si usted es de primaria o secundaria, ¿cuál asignatura imparte?

22 respuestas



Fuente: Cuadro No. 3

Los resultados revelan con relación a la posición laboral de los encuestados, el 59% para un equivalente de docentes de “Ciclo Básico”, un 22,7% para una población de docentes de “Idiomas” y en la misma porción un 9,1 tanto para maestros de deportes o actividades físicas y de tecnología.

## ANEXO No. 28 Análisis de la carga laboral en los docentes del centro educativo

Cuadro No. 4 Carga laboral en los docentes.

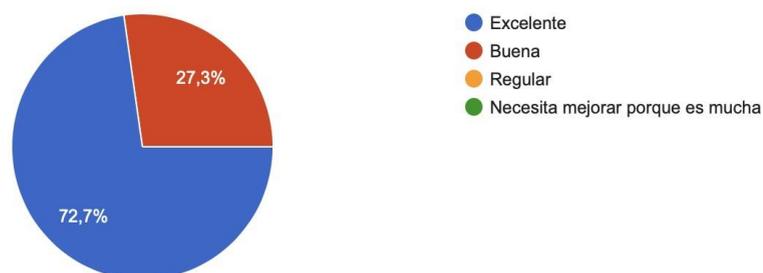
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0
Bueno	6	27,3%
Regular	16	72,7%
Necesita mejorar	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 4 Carga laboral en los docentes.

4 ¿Cómo considera la carga laboral en el centro educativo MIDUHO?

22 respuestas



Fuente: Cuadro No. 4

A raíz de esta pregunta, se llega a la conclusión que los docentes necesitan más atención en cuanto a la carga laboral que llevan. Un 72,7% alega que esta es regular y un 27,3% alega que es bueno. Dentro de la planificación estratégica, se valorarán los puestos y funciones de cada uno para lograr hacer un balance dentro de sus labores.

## ANEXO No. 29 Análisis del ambiente laboral en el centro educativo

Cuadro No. 5 Ambiente laboral del centro.

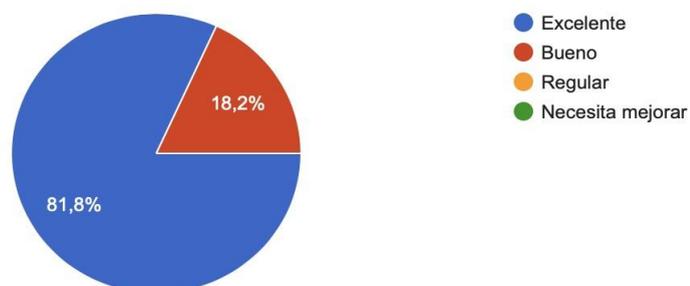
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	18	81,8%
Bueno	4	18,2%
Regular	0	0%
Necesita mejorar	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 5 Ambiente laboral del centro.

5. ¿Cómo considera el ambiente laboral en el centro educativo MIDUHO?

22 respuestas



Fuente: Cuadro No. 5

Queda evidenciado que dentro del centro educativo un 81,8% de los docentes siente que existe un excelente ambiente laboral y un 18,2% un buen ambiente laboral. Queda totalmente descartado cualquier inconformidad con este por parte de ellos.

## ANEXO No. 30 Formación académica de los participantes del estudio

Cuadro No. 6 Formación académica de los encuestados.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Licenciado en Educación	17	77,3%
Cursando Especialidad	1	4,5%
Especialidad	0	0%
Cursando Maestría	1	4,5%
Maestría		0%
Certificado Internacional		0%
Bachiller	3	13,6%
TOTALES	22	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 6 Formación académica de los encuestados.

6. ¿Cuál es su grado académico?

22 respuestas



Fuente: Cuadro No. 6

Según la encuesta repartida, la totalidad de los encuestados tienen la siguiente formación académica: 77,3% poseen Licenciatura en Educación, un 9% cursan una especialidad o maestría, y un 13% solo son bachilleres cursando carrera en Educación. Esto demuestra que los encuestados en general, poseen niveles de formación muy buenos para el desempeño laboral en sus áreas de trabajo.

ANEXO No. 31 Capacitaciones por parte del centro educativo a los docentes.

Cuadro No. 7 Frecuencia de las capacitaciones a los docentes.

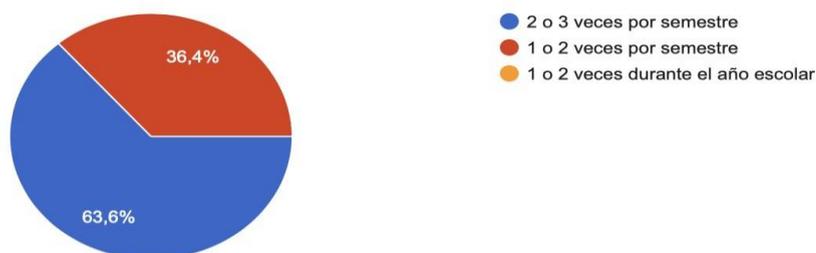
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
2 o 3 veces por semestre	14	63,6%
1 o 2 veces por semestre	8	36,4%
1 o 2 veces durante el año escolar	0	0%
TOTALES	22	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 7 Frecuencia de las capacitaciones a los docentes.

7 ¿Qué tan frecuente recibe usted capacitaciones por parte del centro educativo?

22 respuestas



Fuente: Cuadro No. 7

Los docentes del centro educativo MIDUHO alegan recibir capacitaciones 2 o 3 veces por semestre 63,3% y un 36,4% dice recibirlos 1 o 2 veces por semestre. Aun así, un buen porcentaje de los docentes y colaboradores les gustaría recibir más capacitaciones durante el año escolar. Factor que debe ser agregado a la planificación estratégica y lista de gastos del centro.

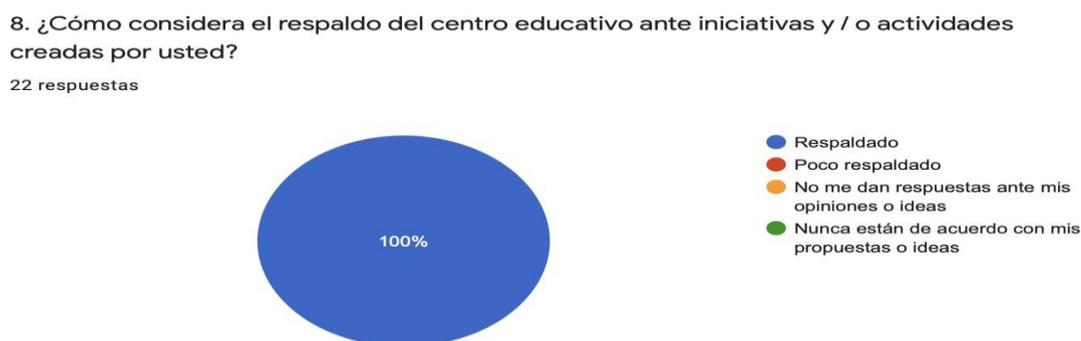
ANEXO No. 32 Análisis del respaldo a los docentes ante iniciativas o actividades por parte del centro educativo.

Cuadro No. 8 Respaldo a los docentes de parte del centro educativo.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Respaldado	22	100%
Poco respaldado	0	0%
No me dan respuestas ante mis opiniones e ideas	0	0%
Nunca están de acuerdo con mis propuestas o ideas	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 8 Respaldo a los docentes de parte del centro educativo.



Fuente: Cuadro No. 8

Ante estos resultados queda evidenciado que el personal administrativo encuestado en su totalidad se siente totalmente respaldado ante las iniciativas y las actividades del centro educativo. Cualidad que deben seguir impulsando.

ANEXO No. 33 Opinión sobre lo que a los docentes del centro educativo les gustaría recibir.

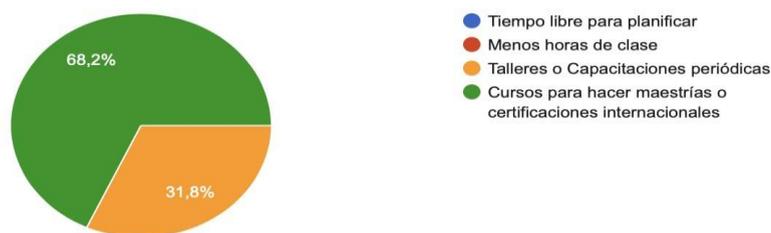
Cuadro No. 9 Opinión de los docentes sobre lo que les gustaría recibir.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Tiempo libre para planificar	0	0%
Menos horas de clases	0	0%
Talleres o capacitaciones periódicas	7	31,8%
Cursos / oportunidades para hacer maestrías o certificaciones internacionales	15	68,2%
<b>TOTALES</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 9 Opinión de los docentes sobre lo que les gustaría recibir.

9. ¿Qué le gustaría recibir por parte del centro educativo?  
22 respuestas



Fuente: Cuadro No. 9

Los resultados revelan y queda evidenciado que la mayoría de los docentes, el 68,2% equivalente a 15 docentes encuestados quisiera la oportunidad/facilidad del centro para hacer seguir preparándose o para lograr maestrías y o certificaciones internacionales, y un 31,8% equivalente a 7 personas talleres o capacitaciones constantes.

Los investigadores entienden que la totalidad de los docentes buscan lo mismo, seguir creciendo de manera profesional, pero cambian de objetivos debido a la formación académica que actualmente tienen.

ANEXO No. 33 Aspectos los cuales los docentes consideran que se deben mejorar.

Cuadro No. 10 Aspectos a mejorar.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Biblioteca	0	0%
Cafetería	12	54,5%
Patio	3	13,6%
Aulas	7	31,8%
Equipamiento de las aulas	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente. Colegio MIDUHO. Junio 2020.

Gráfico No. 10 Aspectos a mejorar.

10. 10 ¿Cuál de los siguientes espacios considera que necesita mejorar en el centro MIDUHO?

22 respuestas



Fuente: Cuadro No. 10

Según el personal docente del centro educativo y para tener una visión más amplia de su pensamiento, los investigadores realizaron la siguiente pregunta. ¿Cuál de los espacios físicos entiende que se deben mejorar? A raíz de esto, 12 docentes entienden que la cafetería es uno de estos espacios, 3 consideran que el patio y 7 las aulas. Estas respuestas coinciden en la parte de la cafetería y del patio con los estudiantes, pero difieren de ellos en las aulas.

ANEXO No. 34 LINKS

Encuesta General

<https://forms.gle/RqgpVPe1s3SWqudf6>

Encuesta a los Padres

<https://forms.gle/D5nnWe6veF7sUsLS7>

Encuesta a los Estudiantes

<https://forms.gle/JFFjzrk4VTjQHdcNA>

Encuesta a los Docentes

<https://forms.gle/wutvxMzR93n1ZPv5A>

Encuesta al personal administrativo

<https://forms.gle/3xriqr4WoLke1ThG8>

## ANEXO No. 35 Propuesta Planificación Estratégica

Estimada Comunidad MIDUHO, en la búsqueda de solucionar las deficiencias en sus procesos dentro del centro educativo y partiendo de sus necesidades y de su realidad proponemos la siguiente planificación estratégica la cual les ayudará a tener una mayor organización dentro del centro educativo, a que los colaboradores se sientan más identificados con la institución y a posicionarse mejor ante los demás centros educativos. Además, hemos utilizado los resultados de las encuestas realizadas por ustedes y de la investigación hecha por los sustentantes.

De la misma manera partimos de la información que nos da Roncario (2018) donde nos plantea que esta es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Una propuesta es un documento que describe un proyecto de trabajo a realizar en un área o sector de interés; y que se elabora para solicitar aprobación, apoyo institucional para su ejecución (Palma, 2005).

A pesar de que los investigadores entregarán como resultado final de este estudio una planificación estratégica efectiva y eficaz para el centro educativo MIDUHO, pasaremos por los pasos a tomar para que todos puedan aprender a realizarla.

Recordamos que la planificación estratégica debe ser personalizada, hecha a la medida de cada empresa o institución. Esta debe de partir desde la filosofía institucional (¿Quién soy?, ¿Qué me define?, ¿En qué soy bueno? O ¿En qué me especializo?, ¿Qué me diferencia de los demás?, ¿A dónde quiero llegar?), pasar por un Análisis FODA, donde se puedan identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del centro educativo en los diversos ámbitos, hacer análisis de observación, hacer cuestionarios a toda la comunidad para conocer sus puntos de vistas.

A continuación, se presentarán los pasos a seguir para realizar una planificación estratégica para un centro educativo.

Clarificar la misión y visión.

La misión y la visión forman parte fundamental que toda entidad educativa debe tener bien clara y fundamentada. Estas se deben tener muy claras en todas las instituciones. En este momento, los directivos más el comité de colaboradores creado para realizar la planificación estratégica deben de clarificar, ver si la misión del centro realmente se acoge al centro, si la visión es real o es algo muy lejano. Es muy importante dejar saber que la visión debe tener indicadores claros, medibles y alcanzables. Si esta no cuenta con dichos indicadores es algo que el centro educativo no podrá cumplir y por ende trabajarán el día a día sin progresar, innovar, sin seguir creciendo.

Para clarificar la misión del centro educativo MIDUHO hicimos encuestas a los padres, docentes, coordinadores y personal administrativo del centro. Obteniendo como resultado un desconocimiento por la mayoría de los encuestados.

#### Prioridades

Otro aspecto muy importante que no puede dejar de mencionarse son las prioridades. ¿En cuáles elementos el centro quiere ser reconocido? ¿Quiere ser excepcional?, ¿Qué cosas son las que lo diferencia de los demás centros educativos? De la misma manera es muy importante identificar cuáles son esas debilidades que se pueden convertir en amenaza, ¿Qué debemos de hacer para estas no lo hagan?

Luego de haber reunido los pasos anteriormente mencionados, iniciar con la planificación estratégica siguiendo sus partes. Para identificar las prioridades del centro educativo MIDUHO se levantaron datos del análisis FODA, entrevistas, cuestionarios que arrojaron datos los cuales se evaluaron para saber cuáles son los realmente importantes y lo que causa impacto para los clientes. Estos datos serán evaluados con una numeración, acorde al orden de importancia, de significado o de impacto. Pues para unos lo importante puede ser una cosa, pero para otros puede ser otro. (la matriz de fortalezas y debilidades que se encuentra en los anexos.)

Combinación y decisiones estratégicas para fortalezas y debilidades

Para identificar la importancia de los factores se debe utilizar una combinación y no tomar las decisiones por que sí. Se debe tomar en consideración el nivel, esta fortaleza o debilidad ¿está dentro de lo peor?, ¿abajo del promedio?, ¿en el promedio?, ¿arriba del promedio? o dentro de ¿lo mejor? Identificar en que grupo se encuentra ayudará a los directivos a determinar el impacto que tiene dentro de su grupo. ¿Tiene impacto alguno?, ¿El impacto es leve o medio, alto o avanzado?

Luego de determinar el impacto se debe identificar la tendencia, ¿esto es algo que decrece?, ¿es estable o incrementa? Localizar la fortaleza o debilidad en los grupos, tendencias, o impactos anteriormente mencionados ayudará al equipo directivo o de gestión a conocer la situación y a tomar un criterio de ignorar el factor, de hacer planes de contingencia o de llevarlo a la matriz FODA.

**Cuadro 8.1. Combinaciones y decisiones estratégicas para fortalezas y debilidades\***

Nivel	Impacto	Tendencia	Situación	Criterio
1. El peor	1. Ninguno	1. Decrece	Indiferente	Ignorar factor
		2. Estable	Indiferente	Ignorar factor
		3. Incrementa	Indiferente	Ignorar factor
	2. Leve	1. Decrece	Indiferente	Ignorar factor
		2. Estable	Indiferente	Ignorar factor
		3. Incrementa	Indiferente → Debilidad	Planes de contingencia
	3. Medio	1. Decrece	Indiferente	Ignorar factor
		2. Estable	Indiferente → Debilidad	Planes de contingencia
		3. Incrementa	Debilidad	Matriz DOFA
	4. Alto	1. Decrece	Debilidad → Indiferente	Planes de contingencia
		2. Estable	Debilidad	Matriz DOFA
		3. Incrementa	Debilidad	Matriz DOFA
	5. Muy alto	1. Decrece	Debilidad → Indiferente	Planes de contingencia
		2. Estable	Debilidad	Matriz DOFA
		3. Incrementa	Debilidad	Matriz DOFA
2. Abajo del promedio	1. Ninguno	1. Decrece	Indiferente	Ignorar
		2. Estable	Indiferente	Ignorar
		3. Incrementa	Indiferente	Ignorar
	2. Leve	1. Decrece	Indiferente	Ignorar
		2. Estable	Indiferente	Ignorar
		3. Incrementa	Indiferente	Ignorar
	3. Medio	1. Decrece	Indiferente	Ignorar factor
		2. Estable	Vigilar	Planes de contingencia
		3. Incrementa	Debilidad	Matriz DOFA
	4. Alto	1. Decrece	Debilidad → Indiferente	Matriz DOFA
		2. Estable	Debilidad	Matriz DOFA
		3. Incrementa	Debilidad	Matriz DOFA
	5. Muy alto	1. Decrece	Debilidad	Matriz DOFA
		2. Estable	Debilidad	Matriz DOFA
		3. Incrementa	Debilidad	Matriz DOFA
3. Promedio	1. Ninguno	1. Decrece	Indiferente	Ignorar
		2. Estable	Indiferente	Ignorar
		3. Incrementa	Indiferente	Ignorar
	2. Leve	1. Decrece	Indiferente	Ignorar
		2. Estable	Vigilar	Planes de contingencia
		3. Incrementa	Vigilar	Planes de contingencia

\*Cuadro desarrollado para la clase de Administración Estratégica del CUCEA de la Universidad de Guadalajara por el autor.

*Fuente: Clase de Administración del CUCEA. (2019). Combinaciones y decisiones estratégicas para fortalezas y debilidades. Recuperado de <http://www.cucea.udg.mx/es/coordinacion-de-investigacion/produccion-editorial>*

Cuadro 8.1. Combinaciones y decisiones estratégicas para fortalezas y debilidades* (cont.)				
Nivel	Impacto	Tendencia	Situación	Criterio
3. Promedio (cont.)	3. Medio	1. Decrece	Indiferente → Debilidad	Planes de contingencia
		2. Estable	Indiferente → Debilidad	Planes de contingencia
		3. Incrementa	Debilidad	Matriz DOFA
	4. Alto	1. Decrece	Debilidad	Matriz DOFA
		2. Estable	Debilidad	Matriz DOFA
		3. Incrementa	Debilidad	Matriz DOFA
	5. Muy alto	1. Decrece	Debilidad	Matriz DOFA
		2. Estable	Debilidad	Matriz DOFA
		3. Incrementa	Debilidad	Matriz DOFA
4. Arriba del promedio	1. Ninguno	1. Decrece	Indiferente	Ignorar
		2. Estable	Indiferente	Ignorar
		3. Incrementa	Indiferente	Ignorar
	2. Leve	1. Decrece	Indiferente	Ignorar
		2. Estable	Indiferente	Ignorar
		3. Incrementa	Indiferente → Fortaleza	Planes de contingencia
	3. Medio	1. Decrece	Fortaleza → Indiferente	Planes de contingencia
		2. Estable	Fortaleza	Matriz DOFA
		3. Incrementa	Fortaleza	Matriz DOFA
	4. Alto	1. Decrece	Fortaleza → Indiferente	Planes de contingencia
		2. Estable	Fortaleza	Matriz DOFA
		3. Incrementa	Fortaleza	Matriz DOFA
	5. Muy alto	1. Decrece	Fortaleza	Matriz DOFA
		2. Estable	Fortaleza	Matriz DOFA
		3. Incrementa	Fortaleza	Matriz DOFA
5. El mejor	1. Ninguno	1. Decrece	Indiferente	Ignorar factor
		2. Estable	Indiferente	Ignorar factor
		3. Incrementa	Indiferente	Ignorar factor
	2. Leve	1. Decrece	Indiferente	Ignorar factor
		2. Estable	Indiferente	Ignorar factor
		3. Incrementa	Indiferente → Fortaleza	Planes de contingencia
	3. Medio	1. Decrece	Indiferente	Ignorar factor
		2. Estable	Indiferente	Ignorar factor
		3. Incrementa	Indiferente → Fortaleza	Planes de contingencia
	4. Alto	1. Decrece	Fortaleza → Indiferente	Planes de contingencia
		2. Estable	Fortaleza	Matriz DOFA
		3. Incrementa	Fortaleza	Matriz DOFA
	5. Muy alto	1. Decrece	Fortaleza	Matriz DOFA
		2. Estable	Fortaleza	Matriz DOFA
		3. Incrementa	Fortaleza ←	Matriz DOFA

Fuente: Clase de Administración del CUCEA. (2019). *Combinaciones y decisiones estratégicas para fortalezas y debilidades*. Recuperado de <http://www.cucea.udg.mx/es/coordinacion-de-investigacion/produccion-editorial>

La implementación de una planificación estratégica está compuesta por tres partes esenciales, las cuales permiten que tanto las empresas y por ende los centros educativos este en el rango de centros competitivos y que permanezca en el mercado a largo plazo.

Entre estas tres partes se encuentra: La definición, ¿Quiénes somos? Que nos hace diferentes de otros centros educativos. Para conseguir una posición en el mercado y obtener resultados de ello, es necesario conocer y potenciar a largo plazo La ventaja competitiva diferencial del centro frente a los competidores. (Solà, 2012, p.3)

Además de la definición, otro parte de suma importancia es la implantación. Esta consiste en realizar el planteamiento de la mejor manera posible para optimizar los resultados o las metas del centro educativo a largo plazo. Dentro de esta implantación se debe de la misma manera tener los objetivos a seguir en cada ámbito o área o también llamado los indicadores claves de cada área a través del Cuadro de Mando Integral. Este aparte de indicarnos los objetivos claros a seguir nos asegura la correcta consecución de estos y de el plan en general.

La última parte de la planificación estratégica es el seguimiento. Luego de plasmar una definición, de implementar la planificación estratégica es de igual o más importancia crear un sistema de seguimiento permanente a los indicadores de las metas establecidas (indicadores claves de cada área), los cuales están incluidos en el Cuadro de Mando Integral.

Este último componente es de igual o mayor importancia que los demás, pues, aunque se haya creado una planificación estratégica efectiva para el centro educativo MIDUHO, se haya implementado de la manera correcta, se haya hecho un acompañamiento con los docentes y otros colaboradores, pero no se haya hecho un plan de seguimiento de estos indicadores para ver en si estos se están cumpliendo, todo quedaría inconcluso.

#### Componentes claves de una planificación estratégica

Los principales componentes de una buena planificación estratégica podemos citar: Misión, objetivos, políticas, procedimientos, reglas y métodos y las estrategias.

#### Situación actual

Es de suma importancia saber en qué realidad se encuentra la empresa o institución, en este caso el Centro Educativo MIDUHO. ¿Cuáles son sus realidades?

Para determinar la situación actual de la empresa es necesario analizar los factores externos de la institución. Dentro de estos se encuentran los factores genéricos, los factores específicos, las oportunidades y las amenazas. Dentro de los factores genéricos se encuentran los económicos, políticos, legales, sociales, culturales, etc. Dentro de los factores específicos se encuentran el tipo de cliente que tiene la institución, los competidores, los proveedores, entre otros.

Además de los factores externos para determinar la situación actual del centro educativo debemos también de analizar los factores internos. Los factores internos ayudarán a la institución a ver con claridad los factores de la organización que en otras palabras se definen como las debilidades y las fortalezas del centro. Organización, procesos, recursos humanos, finanzas, tecnología, son algunos de estos factores.

Cruzando el perfil interno y externo

Luego de determinar los factores externos e internos, o fortalezas y debilidades, fortalezas y amenazas es de suma importancia cruzar el perfil. Cruzar el perfil consiste en apoyarse en las fortalezas para lograr capitalizar las oportunidades, corregir las debilidades para que no se tornen en amenazas.

Expectativa y dirección de la empresa

Saber a dónde se quiere llegar en términos de crecimiento, planes, metas resulta igual de importante que saber dónde nos encontramos parados. Estos componentes claves traza el punto de partida y la meta del centro.

El plan de la empresa/centro educativo será dividido en indicadores o metas a seguir. “Es importante dividir las metas en pasos alcanzables por dos motivos: primero para organizar mejor el proceso y segundo porque el logro de una meta, aunque sea pequeña, motiva a dar el siguiente paso. Es mejor acumular éxitos chiquitos, que frustrarse por no conseguir una meta gigante” (Aranda, 2015).

Cada vez que estos se vayan cumpliendo, significa que estamos más cerca de llegar a

nuestra visión. Al establecer las metas estas siempre deben estar planteadas de forma positiva.

#### Plan de acción

Luego de haber realizado todos los puntos necesarios para la realización de una planificación estratégica. El centro debe de poner en marcha un plan de acción. Este documento debe ser del conocimiento de todos, puesto todo el personal del centro tendrá tareas que realizar para alcanzar la meta deseada, es decir, que, si este documento se realiza y se guarda, el plan fracasará.

#### Mover el plan

Para dar a conocer el documento los directivos del centro educativo deben de hacerlo llegar a todos los colaboradores del centro por cualquier vía. De la misma manera comprometer a los colaboradores con una parte del plan. Identificar los líderes en cada área y de la misma manera comprometerlos.

Personal	Modo
Nuevos maestros y Nuevo personal administrativo	Durante la entrevista de trabajo, el centro educativo debe verificar si el perfil del colaborador a contratar coincide con la filosofía institucional del centro educativo. Si este no coincide, no debe ser contratado. Luego de contratado, el plan de acción debe ser explicado y su superior debe hacer un acompañamiento docente y explicarle la meta del equipo y sus metas individuales para lograrlas.
Docentes del centro y Personal administrativo	Los líderes o encargados de áreas deben presentar el nuevo plan a los docentes y demás colaboradores de sus áreas. Deben explicarle en que consiste la meta del área o del equipo, en que tiempo deben cumplirla y cuál es el papel de cada uno en ese trayecto.
Coordinadores, directores y líderes del centro	El papel de las personas encargadas de gestionar en el centro es primero hacer un acompañamiento a los docentes y colaboradores para ver en que necesitan ayuda para cumplir con las metas pautadas, asimismo, darles seguimiento a los indicadores de cada área.

### Seguimiento al plan

Una vez se haya puesto en marcha el plan; hecho la planificación estratégica, se haya difundido por el centro y asignado tareas a los colaboradores, los gerentes educativos o directores deben de tener un seguimiento riguroso sobre este. Ver si los indicadores se están logrando en la forma y tiempo, ¿Qué ha hecho que no podamos cumplirlo?, Lo cumplimos y ¿Qué sigue? pues las metas o indicadores sirven como vía para mantenerte en curso cuando los tiempos se vuelven difíciles y evitar que los colaboradores se distraigan con asuntos poco importantes (Joseph, s.f).

## Papel del gerente educativo

El gerente educativo debe ser una figura líder, quien siempre vaya un paso adelante, quien este informado de su entorno empresarial y este abierto a todas las posibilidades.

Esta gestión del cambio tiene cuatro puntos clave para asegurar su éxito: personas, organización, sistemas y procesos.

## ANEXO No. 36 Plan estratégico para el centro educativo MIDUHO

Propuesta estratégica en algunas áreas del centro educativo MIDUHO.

Después de haber realizado diversas encuestas a diferentes actores de la comunidad educativa del centro educativo MDUHO, y tras ver los resultados de estas, hemos desarrollado una serie de acciones de mejoras para que la comunidad educativa se sienta mucho más cómoda y a gusto en el centro. Hemos agotado cada uno de los pasos previamente expuestos y explicados en este trabajo investigativo y creamos una serie de lineamientos para lograr mejorar las oportunidades encontradas en el trabajo de campo.

Paso 1: Identificar el objetivo a largo plazo, es decir en un máximo de años.

Paso 2: Identificar el objetivo a corto plazo, este con un tiempo máximo de 1 año para su culminación.

Paso 3: Generar las estrategias necesarias para hacer cumplir el objetivo a corto plazo y que luego dará como resultado el cumplimiento del objetivo a largo plazo.

Paso 4: Determinar los recursos necesarios para hacer cumplir las estrategias determinadas.

Paso 5: Identificar los indicadores que comprueben la realización exitosa de lo hecho.

## Situación 1

### Cafetería

Con los resultados obtenidos, pudimos notar que los diferentes actores de la comunidad educativa requieren más comodidad en el espacio de la cafetería, por lo que hemos diseñado una propuesta estratégica con el fin de mejorar dicha situación.

#### Objetivo a largo plazo:

- Creación de una nueva cafetería

#### Objetivo a corto plazo:

- Aumentar ganancias mensuales en un 20%.
- Creación de cafetería en 2 etapas.
- Creación de infraestructura de la cafetería. (entre años 1-3)
- Creación de asientos y mesas adecuadas al espacio (años 3 o 4)

#### Generar estrategias

- Aumentar cantidad de productos para la venta.
- Contratar franquicias de alimentos por semanas o mensual.
- Hacer actividades como día de pizza, helados y algunos otros alimentos donde la cafetería los venda con el fin de recaudar mayores ingresos.
- Aumentar los precios de los artículos más vendidos en un 10%
- Ahorrar las ganancias mensuales

#### Recursos

- Durante el 1er año, tomar un 3% del fondo de mejorar del centro
- Para el 2do año, tomar las ganancias netas obtenidas de las ventas del 1er año para iniciar los trabajos por etapas.

#### Indicadores

- Inventario general mensual

- Hacer punto de equilibrio para las ventas mensuales

## Situación 2

Docentes materias básicas.

Con los resultados obtenidos, pudimos notar que los docentes del centro educativo MIDUHO requieren mayor capacitación, pero más allá de un simple curso taller, les gustaría sentir que el centro, les apoyo y fomenta en ellos la constante preparación académica, por esto, hemos decidido capacitarlos dándoles certificaciones internacionales en sus diferentes áreas, dividiéndolos por grupos y cantidades para la preparación en sus diferentes áreas.

Objetivo a largo plazo:

- Certificar a todos los maestros del centro en función a su área de trabajo

Objetivo a corto plazo:

- Certificar 2 docentes por área cada año

Generar estrategias

- Motivar a los docentes sobre la importancia de la certificación
- Seleccionar maestros del mes para que al final del año escolar puedan optar por el 100% de la beca de la certificación o el 75% dependiendo de los resultados junto al coordinador del área.
- La forma de ser evaluados para esto será midiendo su nivel de responsabilidad, honestidad, fomento de la visión del centro, uso de la filosofía del centro en su accionar dentro el centro y apoyo a la comunidad educativa.

Recursos

- Certificación en matemáticas US\$150.00 (Universidad de Chile)
- Certificación en español como primera lengua US\$ 125.00 (Inst. Cervantes)
- Certificación para maestros de biología US\$ 150.00 (Universidad de Ponce)
- Curso de Animación a la Lectura para Maestros US\$ 95.00 (Universidad de Nebrija)

## Indicadores

- Resultados a fin de año escolar para escoger docente del año en las áreas a certificar
- Aprobación de prueba de la certificación.

## Situación 3

### Docentes de Inglés.

Con los resultados obtenidos, pudimos notar que los docentes del área de inglés del centro educativo MIDUHO requieren mayor capacitación, pero más allá de un simple curso taller, les gustaría sentir que el centro, les apoyo y fomenta en ellos la constante preparación académica, por esto, hemos decidido capacitarlos dándoles certificaciones internacionales en este caso una de las más importantes que es la de Teaching Knowledge Test (TKT).

### Objetivo a largo plazo:

- Certificar a todos los maestros con inglés con la prueba TKT.

### Objetivo a corto plazo:

- Certificar 1 docente en el curso TKT por año iniciando con el coordinador del departamento.

### Generar estrategias

- Motivar a los docentes sobre la importancia de la certificación.
- Seleccionar el maestro del mes para que al final del año escolar puedan optar por el 100% de la beca de la certificación o el 75% dependiendo de los resultados junto al coordinador del área.
- Seleccionar al coordinador para ser el primero certificado.

### Recursos

- Pago de la matrícula de la certificación US \$160.00 por el curso
- US\$ 75.00 por el examen.

## Indicadores

- Aprobación de prueba final de la certificación

## Situación 4

### Misión, Visión y Filosofía.

Con los resultados obtenidos, pudimos notar que el personal que labora en el centro educativo MIDUHO, desconoce la base fundamental del centro que es la misión, la visión y la filosofía, por consiguiente, esto provoca que cada maestro, empleado, en fin, que cada quien quiera estar buscando sus propios objetivos y nos los colectivos, por eso hemos desarrollado un plan, para que todo el centro educativo pueda estar en la misma página, halando hacia la misma dirección y buscando los mismos objetivos.

### Objetivo a largo plazo:

- Trabajar y emplear la misión, visión y filosofía del centro en todo momento y por todo el personal académico, administrativo y personal de apoyo.

### Objetivo a corto plazo:

- Mejorar la calidad brindada por parte de los empleados administrativos hacia los padres/ alumnos / clientes / suplidores utilizando la misión y visión y filosofía del centro en sus labores diarias.

### Generar estrategias

- Motivar a los empleados sobre la importancia de mantener una calidad efectiva sobre el trato hacia los clientes enfocados en la misión, visión y filosofía del centro.
- Crear actividades de integración mensual con la visión del centro.
- Crear actividades de integración mensual con la misión del centro
- Crear actividades de integración mensual con la filosofía del centro.
- Contratar facilitadores externos para hablar sobre la identidad del centro y enfocarla en el personal.

- Utilizar el recurso humano del centro para dar las experiencias y dirigir algunas actividades.
- Elaborar calendario de talleres.
- Hacer reuniones para socializar lo aprendido.

#### Recursos

- Pago de facilitadores (por determinar)
- Almuerzo en días de encuentros colectivos.
- Materiales gastables en reuniones.

#### Indicadores

- Pruebas de satisfacción al cliente.
- FODA interno y Externo.