



Facultad de Ciencias de la Educación

Maestría en Gerencia Educativa

**Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativos  
del nivel medio, ciclo básico, municipio y departamento de Huehuetenango,  
Guatemala**  
(Tesis)

Nolberto Felipe Carrillo Gómez

Guatemala

2023

**FAC – EDU 012 28072022**

**Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativo  
del nivel medio, ciclo básico, municipio y departamento de Huehuetenango,  
Guatemala**

Nolberto Felipe Carrillo Gómez

Magíster María Antonieta Reyes Reyes de Marín (**Asesora**)

Doctora Anabella Cerezo Alecio (**Revisora**)

Guatemala

2023

## **Autoridades Universidad Panamericana**

**M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. HC. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación**

**M.A. Sandy Johana García Gaitán**

Decana

**DICTAMEN DE APROBACIÓN**  
**TESIS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**ASUNTO: Nolberto Felipe Carrillo Gómez**  
Estudiante de la carrera Maestría en Gerencia Educativa de esta Facultad, solicita autorización para elaboración de Tesis completando los requisitos de graduación.

Dictamen No. 12 28072022

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir con los requerimientos para elaborar Tesis, que es requerido para obtener el título de Maestría en Gerencia Educativa resuelve:

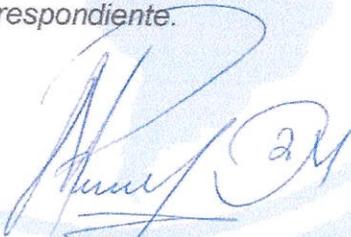
1. El anteproyecto presentado con el título de: **“Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativos del nivel medio, ciclo básico, municipio y departamento de Huehuetenango, Guatemala”**.
2. Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración de Tesis.
3. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
4. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
5. Por lo antes expuesto, el estudiante **Nolberto Felipe Carrillo Gómez** recibe la aprobación de realizar Tesis, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.

  
**M.A. Sandy J. García Gaitán**  
Decana  
Facultad de Ciencias de la Educación



UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, Guatemala, treinta de agosto de dos mil veintidós.

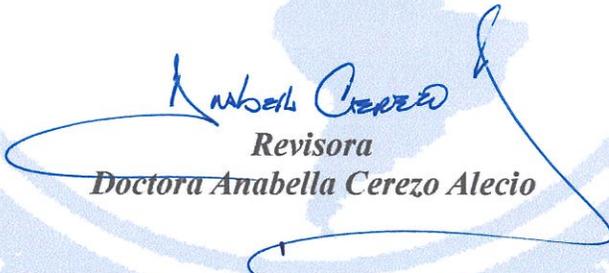
En virtud que el Informe de tesis con el tema: **Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativos del nivel medio, ciclo básico, municipio y departamento de Huehuetenango, Guatemala**, presentado por el estudiante: **Nolberto Felipe Carrillo Gómez**, previo a optar al Grado Académico de **Maestría en Gerencia Educativa**, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



**M.A. María Antonieta Reyes Reyes de Marín**  
**Colegiado No. 5315**  
**Asesora**

The background features a large, light blue watermark of the Universidad Panamericana logo. The logo is a shield-shaped emblem with a central map of Central America. Above the map is a dove with wings spread, and to the right is a flag on a pole. The shield is flanked by two stylized torches. The text 'UNIVERSIDAD PANAMERICANA' is at the top, 'DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN' is on the right, and 'GUATEMALA' is on the left. At the bottom, the motto 'Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría' is written in a circular path.  
UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
Guatemala, abril del 2023.

*En virtud de que el Informe de Tesis de Maestría con el tema: **Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativos del nivel medio, ciclo básico, municipio y departamento de Huehuetenango, Guatemala.** Presentado por el estudiante: **Nolberto Felipe Carrillo Gómez.** Previo a optar al Grado Académico de **Maestría en Gerencia Educativa** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*

A blue ink signature of Anabella Cerezo Alecio, written in a cursive style, is placed over the text. The signature is enclosed in a blue ink scribble that loops around the text.  
*Anabella Cerezo*  
**Revisora**  
**Doctora Anabella Cerezo Alecio**

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN. Guatemala, veinte de abril dos mil veintitrés. -----

En virtud de la Tesis con el tema: **“Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativos del nivel medio, ciclo básico, municipio y departamento de Huehuetenango, Guatemala”**. Presentado por el estudiante **Nolberto Felipe Carrillo Gómez**, previo a optar al grado académico de Maestría en Gerencia Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la impresión de Tesis.

  
**M.A. Sandy J. García Galván**  
Decana  
Facultad de Ciencias de la Educación



c.c. archivo  
Pflores

*Nota: Para efectos legales únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.*

## Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
<b>Capítulo 1</b>	<b>1</b>
<b>Marco conceptual</b>	<b>1</b>
1.1 Antecedentes del problema	1
1.2 Planteamiento del problema	5
1.3 Justificación	11
1.4 Delimitación del problema	11
1.4.1 Espacial	12
1.4.2 Temporal	12
1.4.3 Teórica	12
1.5 Objetivos	12
1.5.1 General	12
1.5.2 Específicos	12
<b>Capítulo 2</b>	<b>14</b>
<b>Marco teórico</b>	<b>14</b>
2.1 Centros educativos del Nivel Medio Ciclo Básico	14
2.1.1 Comunidad educativa	15
2.1.2 Procesos administrativos	21
2.1.3 Organización de padres de familia	23
2.2 Planificación estratégica	25
2.2.1 Necesidades prioritarias en la planificación estratégica	25
2.2.2 Retos institucionales	29
2.3 Calidad educativa.	40
2.3.1 Docentes competentes y preparados	40
2.3.2 Competencias básicas	41

<b>Capítulo 3</b>	<b>47</b>
<b>Marco metodológico</b>	<b>47</b>
3.1 Método	48
3.2 Tipo de investigación	49
3.3 Nivel de investigación	49
3.4 Pregunta de Investigación	49
3.5 Objetivos	50
3.5.1 General	50
3.5.2 Específicos	50
3.6 Variables	50
3.6.1 Definición conceptual de las variables	51
3.7 Sujetos de investigación	55
3.8 Universo, Población y Muestra	55
3.8.1 Universo	55
3.8.2 Población	55
3.9 Procedimiento	57
3.10 Técnicas de análisis de datos	58
3.11 Instrumentos de campo	58
<b>Capítulo 4</b>	<b>59</b>
<b>Presentación y discusión de resultados</b>	<b>59</b>
4.1 Presentación de resultados	59
4.2 Discusión de resultados	76
<b>Conclusiones</b>	<b>84</b>
<b>Capítulo 5</b>	<b>86</b>
<b>Propuesta de mejora</b>	<b>86</b>
5.1 Nombre de la propuesta	86
5.2 Descripción de la propuesta	86
5.3 Objetivos	88
5.3.1 Objetivo general	88

5.3.2 Objetivos específicos	88
5.4 Resultados esperados	88
5.5 Actividades	90
5.6 Cronograma de actividades	105
5.7 Procedimiento	106
5.8 Recursos	107
<b>Referencias</b>	<b>110</b>
<b>Anexos</b>	<b>117</b>
Anexo No. 1 Tabla de variables	118
Anexo No. 2 Cartas de solicitud y autorización	122
Anexo No. 3 Instrumentos	130

## Índice de tablas

Tabla 1 Formato para plan diario	32
Tabla 2 Formato para plan semanal	33
Tabla 3 Formato para plan bimestre	35
Tabla 4 Formato para plan anual	37
Tabla 5 Definición operacional de las variables de estudio	53
Tabla 6 Población centros educativos objeto de estudio	55
Tabla 7 Población y muestra de estudiantes centros educativos objeto de estudio	56
Tabla 8 Muestra de estudio	57
Tabla 9 Estadística de la población meta investigada	60
Tabla 10 Programación de actividades para elaboración del PEI	94
Tabla 11 Formato 1 para plan anual	96
Tabla 12 Formato 2 para plan anual	97
Tabla 13 Formato 3 para plan anual	98
Tabla 14 Formato 1 para plan de bimestre	99
Tabla 15 Formato 2 para plan de bimestre	100
Tabla 16 Formato 3 para plan de bimestre	101
Tabla 17 Formato 1 para plan diario o de clase	102
Tabla 18 Formato 2 para plan diario o de clase	103
Tabla 19 Formato 3 para plan diario o de clase	104
Tabla 20 Cronograma de actividades para la consolidación de la propuesta de mejora	105
Tabla 21 Presupuesto sugerido para la realización de la propuesta de mejora	109
Tabla 22 Tabla de Variables	118

## Índice de gráficas

Gráfica 1 Docentes planifican adecuadamente sus clases	61
Gráfica 2 El docente evidencia en la practica la planificación estratégica	61
Gráfica 3 Periodicidad de la planificación de los docentes	62
Gráfica 4 Los docentes presentan puntualmente su planificación	62
Gráfica 5 Los docentes adecuan los recursos didácticos para impartir sus clases	63
Gráfica 6 El docente utiliza metodologías adecuadas en el proceso enseñanza aprendizaje	63
Gráfica 7 El docente trabaja por competencias o por objetivos	64
Gráfica 8 El docente aplica el aprendizaje significativo	64
Gráfica 9 Evalúa, supervisa y realimenta los planes educativos de los docentes	65
Gráfica 10 Acompañamiento pedagógico al docente en el aula	65
Gráfica 11 El director planifica los procesos administrativos	66
Gráfica 12 El centro educativo cuenta con asociación de padres de familia	66
Gráfica 13 Los docentes actualizan las metodologías que aplican	67
Gráfica 14 Utilización adecuada de los recursos	67
Gráfica 15 Liderazgo para planificar las actividades administrativas	68
Gráfica 16 Docentes se involucran para mejorar la planificación educativa	68
Gráfica 17 Participación en capacitaciones convocadas por las autoridades superiores	69
Gráfica 18 El director participa en la planificación estratégica	69
Gráfica 19 Integración en las comisiones del centro educativo	70
Gráfica 20 El director informa los procesos administrativos	70
Gráfica 21 El docente utiliza imágenes, libros, textos, carteles para enseñar	71
Gráfica 22 Los docentes aplican metodología adecuada en el proceso enseñanza aprendizaje	71
Gráfica 23 Los docentes realizan actividades diversas para impartir clases	72
Gráfica 24 Los docentes asisten a capacitaciones y estudian en la universidad	72
Gráfica 25 El desempeño docente está a favor de una educación de calidad	73
Gráfica 26 El docente es cordial, amable y respetuoso	73
Gráfica 27 Los docentes implementan diversas técnicas de enseñanza	74
Gráfica 28 El docente incluye en sus lecciones juegos, foros, debates	74

Gráfica 29 Los docentes dan participación a los estudiantes

75

Gráfica 30 El docente es solidario

75

## Índice de Figuras

Figura 1 Mapa del departamento de Huehuetenango

48

## Resumen

La planificación educativa permite lograr los objetivos, metas, herramientas, actividades pedagógicas, previendo todo lo indispensable en el quehacer educativo y lograr con ello el desarrollo integral de los docentes para vivir en un mundo mejor. La planificación es una herramienta de gestión muy eficaz y eficiente útil para trabajar con perspectiva entre los miembros de la comunidad educativa.

La presente investigación, permitió identificar algunas debilidades en el desarrollo de la planificación estratégica en los centros educativos objeto de estudio donde se pudo detectar que el 67% de los docentes presenta puntual su planificación y el 33% no lo hace, como también se detectó que el 80% de los docentes indica que los directores planifican los procesos administrativos y el 20% indica que no lo hacen, en tanto que los estudiantes en un 80% describen que los docentes presentan material didáctico adecuado para brindar sus actividades educativas y el 20% indica que no lo hacen, lo que implicó, generar propuestas para orientar estos vacíos encontrados en línea de la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa.

La presente investigación titulada: *Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativos del nivel medio, ciclo básico, municipio y departamento de Huehuetenango, Guatemala*, consta de cinco capítulos esenciales, siendo estos: Capítulo 1, Marco Conceptual: describe los antecedentes del problema, planteamiento del problema, justificación, delimitación del problema: espacial, temporal y teórica, objetivos; general y específicos.

El Capítulo 2: presenta el Marco Teórico con base a las variables de estudio y a los indicadores establecidos para la presente investigación, como: centros educativos públicos del ciclo básico nivel medio, comunidad educativa, director, docentes, estudiantes, padres de familia, personal administrativo, supervisor educativo, procesos administrativos, planificación, organización, control, dirección, organización de padres de familia, planificación, responsabilidad, organización democrática, solidaridad, planificación estratégica, necesidades prioritarias en la planificación estratégica, tipos de planes, estructura de los planes, procesos de planificación, cuándo planifican, retos institucionales.

Asimismo, en este capítulo hace referencia a los niveles de impacto en la planificación, planes estratégicos, procesos de planificación, plan de clase, plan de bimestre, plan anual, calidad educativa, docentes competentes y preparados, calidad del docente calidad de los aprendizajes, procesos administrativos, formación de las competencias básicas, recursos didácticos, procesos pedagógicos, enseñanza, aprendizaje significativo, ventajas y desventajas en la planificación estratégica.

El Marco Metodológico, se describe en el Capítulo 3 y se aborda: método, tipo de investigación, nivel de investigación, pregunta de investigación, objetivos, variables: centros educativos públicos del ciclo básico, planificación estratégica, calidad educativa. Asimismo, se describen los sujetos de investigación, el universo, la población y muestra de estudio, como también las técnicas e instrumentos aplicados en el trabajo de campo.

La recopilación de datos es primordial para conocer la aplicación de la planificación estratégica en los centros educativos objeto de estudio, es por ello que en el Capítulo 4: se comparte la presentación y discusión de resultados, con base a la información obtenida en el trabajo de campo con los sujetos de estudio: supervisor, directores, docentes y estudiantes de los centros educativos objeto de estudio.

Con base a los resultados y conclusiones a las que se arriba con la presente investigación, en el Capítulo 5, se presenta la propuesta de mejora que se titula: Manual de planificación institucional y didáctica, con énfasis en planificación estratégica para el logro de la calidad educativa, cuyas siglas son MAPIDPECE, con el propósito de apoyar a las autoridades y docentes de los centros educativos objeto de estudio, al considerarse que la planificación es vital para el logro de metas a favor de la calidad educativa.

## **Introducción**

La educación es el pilar fundamental para lograr un desarrollo eficaz y eficiente en Guatemala, las autoridades educativas deben velar por que se cumpla al cien por cientos los procesos administrativos, al aplicar la planificación educativa, que contemple la planificación estratégica, en todos los centros educativos del país, al respecto Hernández, Gustavo (2018), comparte que: “la planificación estratégica está vinculada a la administración educativa, permite la construcción de una subjetividad que modela una persona capaz de contribuir a elevar las capacidades sociales y espirituales de la nación” (p.2), por lo tanto, el presente estudio proporciona orientaciones clave, para poder consolidar y aplicar la planificación educativa con énfasis en planificación estratégica, en los centros educativos objeto de estudio.

Es de vital importancia contar con la planificación estratégica en cada centro educativo para los diferentes procesos educativos de análisis, definiciones, acciones, participación en equipo, coordinación, entre otros, que constituyen acciones importantes, para el logro de los objetivos en el desarrollo de los proyectos educativos diversos que den pautas y alternativas de solución y que contribuyan al fortalecimiento y desarrollo sostenible de la educación a nivel local, municipal, departamental, lo que coadyuva al desarrollo de la educación a nivel nacional.

Para efecto de la presente investigación se aplicó la técnica de la encuesta, la que a su vez se usó el cuestionario como instrumento, para recoger la información pertinente. En ese sentido, se encuestó al supervisor educativo del distrito 13-01-004, directores, docentes y estudiantes de los centros educativos objeto de estudio. que corresponden al nivel medio, ciclo básico, del municipio y departamento de Huehuetenango.

El proceso de investigación que se realizó, permitió verificar si los centros educativos del nivel medio, ciclo básico del departamento de Huehuetenango, aplican la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa, por la razón que la planificación estratégica, es la ruta de la funcionalidad de una institución educativa, con el fin de satisfacer las necesidades de la comunidad educativa, en cumplimiento a los lineamientos y base legal vigente, en materia educativa.

# Capítulo 1

## Marco conceptual

El marco conceptual hace referencia a los antecedentes del problema, planteamiento del problema, pregunta de investigación, justificación, delimitación del problema, objetivo general y objetivos específicos.

### 1.1 Antecedentes del problema

La planificación estratégica como proceso, es una herramienta para el buen desenvolvimiento de un director dentro de un centro educativo, sirve para visualizar las necesidades prioritarias a corto, mediano y largo plazo y atenderlas, con el fin de alcanzar el éxito en la calidad educativa. Los centros educativos tienen que anclar su desarrollo del servicio educativo, aplicar la planeación estratégica que orienta la ruta del proceso educativo hacia un servicio que se apegue a su contexto institucional e impactar en el desarrollo de las prácticas didácticas y pedagógicas, técnicas y administrativas, buscar atender a la comunidad educativa de la mejor manera.

En el marco de la planificación, el personal administrativo de los centros educativos, deben contar con metodologías que permitan medir los alcances de las metas para concretar resultados óptimos en el quehacer educativo, al respecto y como ya se indicó la planificación estratégica está vinculada a la administración educativa, por la razón que permite la construcción de una subjetividad que modela una persona, un grupo de personas, centros educativos, instituciones al servicio de la educación, donde es notoria la contribución para elevar las capacidades sociales, culturales, espirituales de toda un país (Hernández, 2018, p.2). La planificación estratégica, es de suma importancia en cada centro educativo, para lograr la calidad educativa de manera eficaz y eficiente.

La planificación estratégica es parte esencial para medir los resultados cuantificables que permitan evaluar los procesos dentro de los centros educativos, en esa línea Van de Vales, Herman (2019), describe:

La planificación es la primera función administrativa porque sirve de base para las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es una ruta imaginaria para actuar en el futuro. La planificación comienza por establecer los objetivos y detallar los programas necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planificación determina dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden debe hacerse (p. 13).

La planificación estratégica en sus dimensiones: institucional, administrativa, pedagógica, sistemática, convencional, comunitaria, para la organización operativa, administrativa-financiera, curricular, visualiza la organización de la institución, con estructura, responsabilidad y obligaciones, formación de relación con las normativas educativas y su cumplimiento, manejo de recursos, procesos técnicos y disciplinarios, seguridad en los distintos proceso educativos, opciones metodológicas, planificación, evaluación y certificación, prácticas pedagógicas con aplicación de aprendizaje significativo, actualización del desarrollo profesional docente, necesidades educativas, relaciones con el contexto y establecimiento, organización, comisiones de trabajo, y búsqueda de la dirección, todo ello, conlleva procesos que permiten alcanzar el éxito en un centro educativo.

Hernández, Gilberto, Trujillo, Mauricio, Narvaez, (2020) manifiestan en relación a la planificación estratégica y su contribución en el éxito y desarrollo de la educación en sus diferentes procesos de enseñanza-aprendizaje:

La planeación estratégica permite trazar un camino más claro teniendo en cuenta lo que implica su entorno para que los planes de acción conduzcan a alcanzar las metas previstas. Es por esto que los líderes de las organizaciones no pueden confundir la planeación estratégica como una herramienta de predicción o de eventos que puedan suceder en las empresas, por lo tanto, puede identificar y proporcionar una adecuada toma de decisiones según el caso que se presente (p. 8).

Para el efecto, los centros educativos deben contar con la integración de la comunidad educativa para lograr el éxito en la enseñanza-aprendizaje.

Es importante mencionar que la calidad educativa en los centros educativos depende de una buena planificación. El director y docentes deben planificar cada una de las actividades educativas para mantener una educación de calidad, que responda a las necesidades del contexto y época actual, en ese sentido, Carriazo, Cyndy (2020), dice “la planeación orienta la academia y la administración de la escuela, conllevando una serie de procesos y estrategias que hacen que se desarrolle el acto educativo de manera eficiente y con calidad para la prestación de dicho servicio educativo” (p. 4). El director y personal de cada centro educativo del nivel medio, ciclo básico, deben tener conocimiento en relación a los procesos pedagógicos, legislación educativa, de metodologías innovadoras, para tomar decisiones correctas para el bien de los mismos y así brindar una educación de calidad.

Luego de haber visto algunos antecedentes respecto a planificación estratégica, es importante mencionar que la calidad educativa en los centros educativos depende de una buena planificación. El director y docentes deben planificar cada una de las actividades educativas para mantener una educación de calidad eficiente para lograr los objetivos propuestos.

El diccionario de la Real Academia Española define calidad como: propiedad o tipo de propiedades que permite identificar si una cosa es buena, regular, o deficiente para evaluar su impacto dentro de un contexto. Entonces cuando hablamos de calidad educativa, se debe entender que al hacer una planificación servirá para prever y reflejar resultados óptimos y adecuados para los estudiantes, como centro de todo proceso educativo.

El fortalecimiento de la gestión educativa mejorará el desarrollo de las instituciones mediante las gestiones de proyectos a nivel local, regionales y nacionales. Jiménez, Jenny (2019), establece: “La gestión permite el desarrollo y la intervención de todos los actores involucrados en el centro educativo para operar la transformación de la realidad y construir nuevos escenarios de acción que estén alienados a los propósitos educativos” (p. 3). Por lo mencionado anteriormente la gestión educativa fortalece el desarrollo de la institución para el bienestar de la comunidad educativa y así lograr cambios significativos.

La Dirección General de Evaluación e Investigación Educativa (DIGEDUCA), Ministerio de Educación, presenta los resultados del nivel medio ciclo básico, donde en áreas generales como lectura se ha obtenido el 37.08% y en matemática el 62.02% donde los resultados no son los esperados respecto a la calidad educativa según lo planteado por el Currículo Nacional Base de Guatemala (p. 5).

Derivado de estos resultados, se plantea si dentro del marco institucional de los centros educativos elegidos para esta investigación, el director y docentes cuentan con planes diseñados previamente a un año escolar para alcanzar los resultados con calidad, según las metas planificadas y actividades extracurriculares que potencien la adquisición de conocimientos de las áreas de aprendizaje.

La educación en Guatemala enfrenta desafíos grandes respecto a estándares de calidad educativa, esto como ya se ha mencionado anteriormente depende de las instancias del Ministerio de Educación, para generar acciones concretas para el beneficio de la población estudiantil, en esta línea Cachón, Luis (2019), fundamenta:

la calidad de la educación trasciende las fronteras de la escuela, aunque es el espacio donde se concreta, tiene relación con la formulación de políticas educativas, como la política que promueve el currículo escolar, la formación de maestros y el financiamiento y gestión de la institucionalidad educativa desde las diferentes instancias del Estado (p. 11).

Según lo indicado, hay que utilizar herramientas adecuadas a las necesidades de la comunidad educativa para satisfacer las necesidades de la educación a nivel local, municipal, departamental y nacional.

La pandemia de COVID-19 ha venido a afectar en gran parte a la comunidad educativa guatemalteca en general, lo que ha hecho que exista deserción escolar a nivel nacional, en ese sentido, es necesario concientizar a los padres de familia sobre la importancia de recibir clases de manera virtual; al respecto del COVID-19 e informe de CEPAL-UNESCO, (2020), dice:

Las actividades de educación a distancia han reafirmado la función formativa de la evaluación. La información sobre el aprendizaje individual de cada estudiante, a través de ejercicios de diagnóstico y de seguimiento, permite a las y los docentes proporcionar retroalimentación a sus estudiantes y modificar sus estrategias pedagógicas para que sean más efectivas. El desarrollo de instrumentos de evaluación formativa y de autoevaluación permite, además, fomentar los procesos de evaluación a cargo de las y los docentes en conjunto con sus estudiantes, para evaluar el avance de estos con respecto a las metas se encamina a buena o excelente planificación de aprendizaje propuestas (p. 9).

Directores y docentes deben actualizarse constantemente sobre las diferentes herramientas tecnológicas y de evaluación que ayuden a brindar una educación acorde a las necesidades de los educandos y crear las estrategias pertinentes para la atención de los estudiantes, en caso como los provocados por la pandemia indicada y evitar así la deserción escolar. Al planificar estratégicamente acciones virtuales tanto de formación docente, como a los estudiantes y de ser posible a los padres de familia, con planes emergentes que apunten a tener resultados mejores en el proceso de enseñanza-aprendizaje, es de vital importancia en todo contexto educativo.

Guatemala afronta a nivel local, municipal, departamental y nacional, retos fuertes en materia educativa, según se revela no solo para Guatemala, sino también para América Latina y el Caribe, en estudio realizado por el Banco Mundial en 2020.

## **1.2 Planteamiento del problema**

En el planteamiento del problema se hace referencia a la definición conceptual de las variables de estudio: centros educativos del ciclo básico, planificación estratégica y calidad educativa. Así mismo se plantea como está la problemática de estudio a nivel mundial, continental, regional, nacional, departamental hasta llegar a nivel local. Según la Ley de Educación Nacional (12-91), en relación a los centros educativos, dice: “Los centros educativos son establecimientos de carácter público, privado o por cooperativas a través de los cuales se ejecutan los procesos de educación escolar” (Artículo 19).

Por otra parte, la Ley indicada en el párrafo anterior, respecto a los centros educativos públicos, dice:

Los centros educativos públicos, son establecimientos que administra y financia el Estado para ofrecer sin discriminación, el servicio educacional a los habitantes del país, de acuerdo a las edades correspondientes de cada nivel y tipo de escuela, normados por el reglamento específico. (Artículo 21).

La planificación estratégica conlleva todo un orden respecto a situaciones administrativas y pedagógicas en los centros educativos de cualquier nivel y así como para los del nivel medio, ciclo básico, según Bravo, Jannet (2018), dice: “la planificación estratégica que consiste en obtener, procesar, analizar e interpretar información referida a los problemas administrativos, pedagógicos y de otra índole, sus correspondientes causas y su posterior propuesta de alternativas de solución conducente al análisis interno de la institución educativa” (p. 25). La planificación estratégica facilita la buena organización de contenidos curriculares según sea la necesidad de la comunidad educativa y permite evaluar su avance a corto, mediano y largo plazo, para redireccionar los procesos mismos, sean estos de orden administrativo o pedagógico.

La educación es un derecho que tiene el ser humano para adquirir los conocimientos necesarios que le ayuden a relacionarse dentro y fuera de la sociedad sin discriminación alguna. Cifuentes, Joseelyn (2018), respecto a la calidad educativa, dice:

Se refiere a los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura. Se considera generalmente cinco dimensiones de la calidad educativa: filosofía (relevancia), pedagogía (eficacia), cultura (pertinencia), sociedad (equidad), economía (eficiencia) (p. 42).

La educación es el pilar fundamental mediante el cual se logra el perfeccionamiento en la formación profesional de las personas para su integración en el mundo laboral, por lo que si aunando a esto aportamos a favor de una educación que responda a los pilares de la educación: aprende a conocer, aprender hacer, aprender a vivir juntos, aprender a ser, se contribuirá a favor de una educación integral, una educación para la vida.

En el ámbito a nivel mundial, en materia educativa, las planificaciones que los centros educativos tenían para concretar metas educativas cambiaron de rumbo, debido a la pandemia provocada por COVID-19 y ocasionó cambios bruscos, al respecto, CEPAL-UNESCO (2020) hace referencia a:

La pandemia de coronavirus (COVID-19) ha provocado una crisis sin precedentes en todos los ámbitos. En la esfera de la educación, esta emergencia ha dado lugar al cierre masivo de las actividades presenciales de instituciones educativas en más de 190 países con el fin de evitar la propagación del virus y mitigar su impacto”. Por otra parte, según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), a mediados de mayo de 2020 más de 1.200 millones de estudiantes de todos los niveles de enseñanza, en todo el mundo, habían dejado de tener clases presenciales en la escuela. De ellos, más de 160 millones eran estudiantes de América Latina y el Caribe. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) ha planteado que, incluso antes de enfrentar la pandemia, la situación social no era del todo alentador.

Según lo citado por CEPAL-UNESCO (2020), se han identificado grandes brechas en los resultados educativos, que se relacionan con una desigual distribución de los docentes, en general, y de los docentes mejor calificados, en particular, de países y regiones con menores ingresos y de zonas rurales, las que suelen concentrar además a población indígena y migrante, en ese sentido se tiende:

En el ámbito educativo, gran parte de las medidas que los países de la región han adoptado ante la crisis se relacionan con la suspensión de las clases presenciales en todos los niveles, lo que ha dado origen a tres campos de acción principales: el despliegue de modalidades de aprendizaje a distancia, mediante la utilización de una diversidad de formatos y plataformas (con o sin uso de tecnología); el apoyo y la movilización del personal y las comunidades educativas, y la atención a la salud y el bienestar integral de las y los estudiantes (Messina, D. y L. García, 2020, p. 1).

A nivel mundial y continental, de igual manera, las planificaciones educativas, fueron cambiadas para atender situaciones de emergencia por la pandémica provocada por

COVID-19 y en esa línea, Sterzer, Sebastián, (2020), describe:

... la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) ha afirmado que más de 850 millones de estudiantes alrededor del mundo (aproximadamente la mitad de todos los estudiantes), se han visto forzados a quedarse en sus hogares, por ende, se han privado de una u otra manera del acceso a la educación debido a la pandemia del coronavirus. Además, uno de cada cinco estudiantes en el mundo se ha visto privado de un contacto adecuado con su escuela, mientras que uno de cada cuatro estudiantes de educación superior ha tenido una situación similar en los institutos o universidades (ps. 3,4)

A nivel de la Región Centroamericana y el Caribe, como lo revela el estudio del Banco Mundial (2020), en donde no solo Guatemala, sino la Región completa, atraviesan serias complicaciones en materia de educación y tienen en la actualidad, grandes retos para sacar adelante la educación en los diferentes niveles educativos. A nivel nacional la pertinencia del proceso educativo y la aprobación de los estudiantes son retos grandes en la cobertura de su proceso académico no solo en el nivel medio, ciclo básico, sino en todos los niveles. Todo ello, retarda el alcance de los Objetivo de Desarrollo Sostenible -ODS-, en materia de educación.

Por otra parte, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) ha planteado que, incluso antes de enfrentar la pandemia, la situación social en la región se estaba deteriorando, debido al aumento de los índices de pobreza y de pobreza extrema, la persistencia de las desigualdades y un creciente descontento social. En este contexto, la crisis tendrá importantes efectos negativos en los distintos sectores sociales, incluidos particularmente la salud y la educación, así como en el empleo y la evolución de la pobreza (CEPAL-UNESCO, 2020).

Asimismo, en el nivel nacional, en relación a la planificación educativa, implica procesos consultivos amplios que reúnan a todas las partes interesadas para garantizar la apropiación nacional y la alineación con el desarrollo socioeconómico del país y la planificación a largo plazo. (UNESCO 2021 p. 2). En el nivel departamental y del municipio de Huehuetenango, es importante resaltar lo que Armas, Kenia (2015), en materia educativa indica

Aspecto importante para contribuir al desarrollo de la población, por lo que la población debe situarse en un nivel educativo elevado para obtener mejores oportunidades y acelerar el desarrollo socioeconómico. La infraestructura inadecuada es uno de los factores latentes, que no permite a muchos estudiantes recibir la educación en instalaciones adecuadas, estas están deterioradas por lo que hace falta mantenimiento y reparación. (p. 23).

La responsabilidad de contar con infraestructura adecuada en los centros educativos, es importante, para el efecto, los directores y supervisores deben realizar los diagnósticos adecuados y trasladar la información a las autoridades correspondientes para que se tomen en cuenta como prioridad en la planificación estratégica institucional previo a iniciar el ciclo lectivo, es de vital importancia en los centros educativos, para lograr los objetivos en el desarrollo de una educación de calidad para el bien de la comunidad educativa.

La planificación estratégica es indispensable actualizarla según las necesidades de las comunidades educativas para brindar una educación de calidad. Es necesario apearse a la nueva normalidad que provocó el COVID-19, desde el año 2020 hasta el presente ciclo escolar, el arduo trabajo de los supervisores en su insistencia en desarrollar la planeación estratégica por los directores y docentes para brindar una educación de calidad en cada uno de los centros educativos, son esfuerzos grandes a pesar de la pandemia.

La Planificación estratégica, es la ruta de la funcionalidad de una institución educativa con el fin de satisfacer las necesidades: institucional, administrativa, pedagógica sistemática, convencional, comunitaria, operativa, financiera y pedagógico curricular, buscando optimizar todos los recursos existentes, procesos técnicos, para el cumplimiento de los lineamientos y base legal vigente en materia educativa.

De acuerdo con la Ley de Educación Nacional (12-91), los centros educativos públicos funcionan de acuerdo con el ciclo y calendario escolar y jornadas establecidas a efecto de proporcionar a los educandos una educación integral que responda a los fines de la presente ley, su reglamento y a las demandas sociales y características regionales del país. (artículo 22).

Los centros educativos del nivel medio, ciclo básico, su finalidad es formar al estudiante en la cultura general y que se identifique con la vocación e interés para elección de carreras diversificadas que tiene el sistema educativo de Guatemala. El problema de la falta de planificación educativa, perjudica en todos los niveles educativos, una institución educativa, al no tenerla o actualizada, provoca el fracaso en la entrega educativa, es indispensable este proceso para conocer las necesidades institucionales de los centros educativos y buscar las mejoras y el bienestar.

A nivel del departamento de Huehuetenango, Cardona, Rudy (2011) dice:

en el ente público rector de ese sector es el Ministerio de Educación (MINEDUC). Este ministerio atiende a la población a través de tres niveles de atención, los cuales poseen infraestructura, equipamiento, insumo y recursos humanos para prestar los servicios respectivos; el análisis situacional y la problematización se hace en función a estos niveles y a los principales indicadores educativos comparados con las metas de objetivos de desarrollo del milenio (ODM) (p. 42)

Los ODM en la actualidad, son los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS- y en materia educativa, se necesita trabajar mucho para el alcance del ODS 4. Respecto a la educación a nivel municipal Cardona, Rudy (2011) comparte:

A nivel departamental establecen una deficiente cobertura del nivel medio, principalmente en el área rural; lo cual limita las posibilidades de desarrollo de la población joven del departamento. Por otra parte, el (FODA) departamental indica una insuficiente infraestructura educativa, limitado mobiliario y equipo, en algunos casos infraestructura estratégicamente mal priorizada en ubicación (p. 44).

En el entorno local los centros educativos del nivel medio, ciclo básico, tienen la responsabilidad de realizar una planificación estratégica para el desarrollo del servicio educativo dirigido a la comunidad, por tal razón al identificar este problema de la falta y actualización de esta, es preciso el acompañamiento del coordinador técnico administrativo para llevar el control de los

requerimientos a los directores de los centros educativos del nivel medio, ciclo básico del municipio y departamento de Huehuetenango, en materia de planificación,

Por lo anterior, la búsqueda de la calidad educativa de los centros educativos del nivel medio, ciclo básico, es necesaria y urgente y el proceso de planificación estratégica, contribuye a su logro. En ese sentido, los directores de los centros educativos, tienen la responsabilidad de trabajar conjuntamente con los docentes, para desarrollar los planes institucionales y didácticos que son necesarios para el cumplimiento del quehacer educativo en los distintos centros educativos.

A continuación, se comparte la pregunta de la presente investigación

¿Los centros educativos del nivel medio, ciclo básico, del departamento de Huehuetenango, aplican la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa?

### **1.3 Justificación**

La importancia de la presente investigación, radica en establecer si los centros educativos aplican la planificación estratégica para la calidad educativa, por la razón que la planificación estratégica, es de suma importancia para determinar un diseño, elaborar y dirigir las etapas para la gestión e impacto en las dimensiones: institucional, administrativo, pedagógico, curricular, organizacional, operacional, entre otros.

Asimismo, fortalecer a los centros educativos objeto de estudio, en relación a la planificación institucional y didáctica, con énfasis en planificación estratégica para ejecutar y hacer cambios en el alcance de metas, prever lo necesario y toma de decisiones.

### **1.4 Delimitación del problema**

La investigación se realizó en el municipio de Huehuetenango, Guatemala. La Delimitación se describe a continuación en tres límites específicos: Espacial, Temporal y Teórico.

#### 1.4.1 Espacial

La presente investigación se realizó en tres centros educativos del nivel medio, ciclo básico, del municipio y departamento de Huehuetenango. A continuación, se enlistan los nombres.

- Instituto Nacional de Educación Básica, Caserío Tres Cruces, Aldea Suculque.
- Instituto Nacional de Educación Básica, Aldea Chimusinique, zona 12.
- Instituto Nacional de Educación Básica, Aldea las Lagunas, zona 10.

#### 1.4.2 Temporal

La presente investigación se realizó del veintidós de mayo al trece de agosto del año 2022, período en que se realizó el trabajo de campo y de gabinete.

#### 1.4.3 Teórica

Para el efecto de la presente investigación, se investigó en relación a la teoría que coadyuva al desarrollo de las variables de estudio e indicadores.

### **1.5 Objetivos**

A continuación, se presenta el objetivo general y los objetivos específicos de la presente investigación.

#### 1.5.1 General

Verificar si los centros educativos del nivel medio, ciclo básico, del departamento de Huehuetenango, aplican la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa.

#### 1.5.2 Específicos

- Identificar las ventajas y desventajas de la planificación estratégica para la calidad educativa en los centros educativos del Ciclo Básico.

- Establecer la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa en los centros educativos del ciclo básico.
- Compartir con directores y docentes de los centros educativos objeto de estudio, los resultados del presente estudio, con propuestas concretas de planificación a corto, mediano y largo plazo, mediante entrega técnica de sensibilización sobre la importancia de la planificación institucional y didáctica contenida en manual específico.

## **Capítulo 2**

### **Marco teórico**

En el marco teórico se describen los conceptos y teorías relacionadas con los temas de estudio, según las variables e indicadores de la presente investigación, que va en línea de la planificación estratégica para mejorar la calidad en los centros educativos del nivel medio, ciclo básico. En el contexto de la educación, en todo nivel, la aplicación de la planificación estratégica a favor de la calidad educativa, es de gran importancia, por ser un proceso continuo, técnico, sistemático, participativo, crítico, integral, flexible, orientador y que permite prever acciones y procesos, para el alcance de metas en las instituciones educativas, vinculándose para el efecto, con varios momentos del pasado, del presente y del futuro y busca alcanzar de manera positiva los objetivos y metas institucionales.

#### **2.1 Centros educativos del Nivel Medio, Ciclo Básico**

La definición de centro educativos, los dos términos etimológicamente, se origina del latín: centro se deriva del sustantivo “centrum”, se utilizaba para definir “el centro de un currículo, el nudo de un objeto o el centro de algo”. Por otra parte, se tiene el termino educativo, vocablo que se componen de tres partes latinas: el prefijo “ex”, sinónimo de “hacia fuera”, el verbo “ducere”, equivalente a “guiar” y el sufijo “tivo”, que puede traducirse como “relación pasiva o activa” (Pérez y Merino 2021, párr. 1).

En la actualidad, los centros educativos son centros de enseñanza y pueden haber de diferentes tipos y con características distintas, como escuelas, institutos, colegios instituciones que enseñan artes y oficios, así como deportes, entre otros. Los centros educativos son de gran importancia por los procesos que realizan a favor de la educación y formación de la niñez, juventud y personas abiertas al cambio, para un mundo mejor. En el caso de Guatemala, hay centros educativos públicos y privados en los distintos niveles educativos, el presente estudio se desarrolla en centros educativos públicos, en ese sentido, se comparte lo que la Ley de Educación Nacional de Guatemala (1991), dice referente a los centros educativos públicos, “son establecimientos que administra y financia el Estado para ofrecer sin discriminación, el servicio educacional a los

habitantes del país, de acuerdo a las edades correspondientes de cada nivel y tipo de escuela, normados por el reglamento específico” (Artículo 19).

Es de vital importancia que el personal administrativo y docente en los centros educativos apliquen el proceso de planificación como parte de todo proceso administrativo y técnico-pedagógico, por la razón de que esto permite prever el alcance de metas y objetivos institucionales, al respecto la Ley de Educación Nacional (1991), dice: “sobre las obligaciones del director, subdirector y personal docente deben tener el conocimiento pleno sobre los procesos administrativo” (p. 11). El proceso de la planificación, es de vital importancia para establecer la ruta de las acciones que se desarrollan durante los ciclos escolares en materia administrativa, técnica y pedagógica en todo centro educativo.

La calidad educativa es un compromiso y parte fundamental para lograr los objetivos mediante una buena enseñanza-aprendizaje que logre el interés en los educandos. Cien, marcando el mundo (2019), describe: “la calidad de la educación se relaciona con diversas variables, pero puede ser entendida como el logro de que los estudiantes aprendan lo que se supone deben aprender al cabo de determinados ciclos o niveles y grados” (p. 20).

#### 2.1.1 Comunidad Educativa

En relación a la Comunidad Educativa, la Ley de Educación Nacional (12-91), indica: “Es la unidad que interrelacionando los diferentes elementos participantes del proceso enseñanza-aprendizaje coadyuva a la consecución de los principios y fines de la educación, conservando cada elemento su autonomía.” (Artículo 17) y en su artículo 18 hace referencia a quienes la conforman: “Integración. La Comunidad Educativa se integra por educandos, padres de familia, educadores y las organizaciones que persiguen fines eminentemente educativos”. Por lo que los directores, docentes, estudiantes, padres de familia, organización de padres de familia, coordinadores técnicos administrativos y direcciones departamentales, deben mantener una estrecha comunicación y organizarse para velar por el buen desarrollo de la educación. En ese sentido es importante describir los deberes y obligaciones de directores, docentes, estudiantes, padres de familia.

- Director

De acuerdo a la Ley de Educación Nacional (12-91), en relación al director dice que éste debe: “ejercer su autoridad para adecuar el modelo pedagógico que responda a los intereses de la comunidad educativa bajo su responsabilidad, en coordinación con el personal docente. Ejercer la autoridad acorde al cargo que ostenta, para dirigir el centro educativo” (artículo 42).

El director es el primer agente dentro del establecimiento por que coordina, organiza, dirige y administra los recursos proporcionados por el ministerio de educación y vela por el bienestar de la comunidad educativa, por lo que debe planificar correctamente todos los procesos a su cargo por el bien institucional, así como conocer y actualizarse sobre los lineamientos y base legal vigente, que en materia educativa existe en el país. Según la Ley de Educación Nacional de Guatemala (1991), dice: el director, como jefe administrativo, dirige toda actividad técnica administrativa de la misma y supervisa a todo el personal. Tiene los siguientes deberes y atribuciones:

- Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.
- Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente.
- Asumir juntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.
- Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo
- Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.
- Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia.
- Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo.
- Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.
- Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.

- Propiciar las buenas relaciones entre los miembros del centro educativo e interpersonales de la comunidad en general.
- Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.
- Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente.
- Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo (Artículo 37).

En mención a lo anterior, el director debe actualizarse y tener pleno dominio sobre las leyes que rigen la educación para el desarrollo de una buena administración eficaz y eficiente.

- Docentes

El docente tiene libertad de cátedra, impartiendo los conocimientos y una serie de valores, métodos y técnicas innovadoras, para lo cual es necesario planificar cada actividad que desarrolle dentro del centro educativo para brindar un proceso de enseñanza-aprendizaje adecuada a los estudiantes. Según Ley de Educación Nacional (1991), describe las obligaciones de los educadores:

- ✓ Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala.
- ✓ Respetar y fomentar el respeto para su comunidad en torno a los valores éticos y morales de esta última.
- ✓ Participar activamente en el proceso educativo.
- ✓ Actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza.
- ✓ Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica social, política, y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y las necesidades del desarrollo nacional.
- ✓ Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo.
- ✓ Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica.
- ✓ Cumplir con los calendarios y horarios de trabajo docente.
- ✓ Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad en general.
- ✓ Promover en el educando el conocimiento de la Constitución Política de la República de

Guatemala, la Declaración de Derechos Humanos y la Convención Universal de los Derechos del Niño.

- ✓ Integrar comisiones internas en su establecimiento.
- ✓ Propiciar en la conciencia de los educandos y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo.
- ✓ Propiciar una conciencia cívica nacionalista en los educandos (Artículo 36).

Con base a lo anterior, el docente es el espejo ante la comunidad estudiantil, en ese sentido, debe ser mediador, su responsabilidad es construir en los educandos valores como: humildad, responsabilidad, honradez, tolerancia, justicia social, solidaridad colaboración, equidad, democracia, y libertad, para formar personas integra.

- Estudiantes

El estudiante debe contar con un perfil que le permita aplicar valores, con un criterio amplio y practicar los conocimientos que va adquiriendo, según la Ley de Educación Nacional de Guatemala (12-91), los educandos tienen los siguientes derechos:

- ✓ El respeto a sus valores culturales y derechos inherentes a su calidad de ser humano.
- ✓ Organizarse en asociaciones estudiantiles sin ser objeto de represalias.
- ✓ Participar en todas las actividades de la comunidad educativa.
- ✓ Recibir y adquirir conocimientos científicos, técnicos y humanísticos a través de una metodología adecuada.
- ✓ Ser evaluados con objetividad y justicia.
- ✓ Optar a una capacidad técnica alterna a la educación formal.
- ✓ Recibir orientación integral.
- ✓ Optar a becas, bolsas de estudio y otras prestaciones favorables.
- ✓ Participar en actividades deportivas, recreativas, sociales y culturales programadas en su comunidad educativa.
- ✓ Ser estimulado positivamente en todo momento de su proceso educativo.
- ✓ Tener derecho a la coeducación en todos los niveles.

- ✓ Participar en programas de aprovechamiento educativo, recreativo, deportivo y cultural en tiempo.
- ✓ libre y durante las vacaciones.
- ✓ Ser inscritos en cualquier establecimiento educativo de conformidad a lo establecido en la
- ✓ Constitución Política de la República de Guatemala y demás ordenamientos legales (Artículo 39).

En particular y de acuerdo al Currículo Nacional Base, el estudiante es el centro del proceso educativo, para que en un futuro sea el eje del desarrollo del país y de allí, la necesidad e importancia de brindar una educación de calidad acorde a las necesidades de los estudiantes.

- Padres de familia

Los padres de familia deben brindar a los hijos acciones como: acompañar, fortalecer, orientar, espacio, formar, mediar cada uno en su proceso académico para obtener en ellos un liderazgo eficiente. Según la Ley de Educación Nacional de Guatemala (12-91), en relación de los padres de familia dice:

- ✓ Los padres de familia tienen la obligación de velar que sus hijos realicen las actividades estudiantes emanadas por los docentes y requerir los programas que se imparten dentro del plantel educativo.
- ✓ Optar a la educación que consideren más conveniente para sus hijos.
- ✓ Organizarse como padres de familia.
- ✓ Informarse de los planes, programas y contenidos, por medio de los cuales son educados sus hijos.
- ✓ Ser informados con periodicidad del avance del proceso educativo de sus hijos.
- ✓ Exigir y velar por una eficiente educación para sus hijos (Artículo 40).

Los padres de familia son parte fundamental en el desarrollo educativo de sus hijos por lo que deben mantener una relación continua con los docentes sobre el comportamiento de los hijos en su desarrollo educativo.

- Personal administrativo

Se puede expresar que el personal administrativo facilita la comunicación, motivación y liderazgo en cada una de las actividades y las labores que se relacionan con las tareas propias de oficina tales como, elaboración de documentos, clasificar y ordenar documentos, clasificar materiales didácticos, recepción y clasificación de correspondencia, mantener el registro de personal docente y atender al público que visita el centro educativo, en esta línea Tohom, Née. (2018) aporta: “Revisar e implementar registros administrativos y libros de registro, así como documentos necesarios según las situaciones ordinarias y extraordinarias que se presentan en el ciclo escolar. asignación de tareas cuando sea necesario actualización de expedientes personales” (p. 88). El personal administrativo es trascendental en cada una de las obligaciones que desempeña en el centro educativo ya que de él depende una buena o mala administración.

- Supervisor educativo

Es indispensable el rol del supervisor educativo porque asesora a los directores, docentes, padres de familia, estudiantes y padres de familia, el cual debe ser imparcial y poseer las habilidades y destrezas para manejar y resolver los problemas que surgen dentro de los centros educativos que tiene a su cargo. Ocando, Himarly (2017), afirma en relación a la labor del supervisor que:

...es el sujeto de un proceso de dirección íntegro, que coadyuva a la formación permanente de docentes y directivos, desde la integración e interacción grupal para la demostración de modos de actuación consecuentes, que propenden a la transformación paulatina de su profesionalidad, para un mejor desempeño en la actividad pedagógica profesional y de dirección que desarrollan (p. 6).

El supervisor educativo es el enlace con el director para coordinar los diferentes procesos educativa para lograr con éxito los objetivos y metas planificadas, por lo que es importante su acompañamiento y coordinación, en los centros educativos.

Según refiere la Ley de Educación Nacional (12-91), “La Supervisión Educativa es una función técnico-administrativa que realiza acciones de asesoría, de orientación, seguimiento, coordinación y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje en el Sistema Educativo Nacional” (artículo 72).

Asimismo, es importante resaltar las finalidades de la supervisión educativa “Mejorar la calidad educativa. Promover actitudes de compromiso con el desarrollo de una educación científica y democrática al servicio de la comunidad educativa” (Artículo 73). Entre los objetivos de la supervisión educativa están:

- ✓ Promover la eficiencia y funcionalidad de los bienes y servicios que ofrece el Ministerio de Educación.
- ✓ Propiciar una acción supervisora integradora y coadyuvante del proceso docente y congruente con la dignificación del educador.
- ✓ Promover una eficiente y cordial relación entre los miembros de la comunidad educativa (Artículo 74).

#### 2.1.2 Procesos administrativos

Son proceso que permiten la eficacia en la administración, sirve para recabar todos los hechos relevantes y fundamentos para llevar una buena dirección en los diferentes controles, al respecto Quintana, Jorge (2018), indica: “es un área especializada en la administración general, que puede ser delimitada como el proceso de: Planear, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar, los procesos que se desarrollan en las organizaciones educativas dirigidos a desarrollar las capacidades y desarrollo de los niños y jóvenes” (p. 49). Por medio de los procesos administrativos, se planifican y desarrollan diferentes actividades para el logro de las metas y objetivos de las instituciones de manera eficaz y eficiente.

- Planificación

Es necesario que en los centros educativos sean planificadas las actividades administrativas y técnico-pedagógicas, en donde sus autoridades y docentes juegan un rol muy importante para que todas las actividades educativas se desarrollen en los tiempos, orden y que permitan la estructuración de una serie de acciones que se llevan a cabo para cumplir con los lineamientos y bases legales vigentes en materia de educación y analizar todos los recursos con que se cuentan para el logro de una educación de calidad. En relación a lo que es la planificación Romero, Pedro (2017), comparte que: “consiste en el análisis de todas las variables y factores que puedan influir en una situación, para de esta forma tomar la decisión más adecuada en la búsqueda de un objetivo”

(p.35). La planificación es esencial para el buen desenvolvimiento en la toma de decisiones en cada una de las actividades a realizar para el bienestar de la institución educativa, tanto en actividades administrativa como pedagógicas.

- Organización

Es indispensable que los centros educativos tengan una buena organización para seleccionar, mejorar, perfeccionar, desarrollar e integrar en las comisiones de cultura, deporte, evaluación, solidaridad primeros auxilios, entre otras, en coordinación con el director del plantel, en esta línea Romero, Pedro (2017), dice:

Es aquella que debe de estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados, de esta forma se eliminan las dificultades que ocasionan la impresión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleje y promueve los objetivos de la empresa o institución (p. 34).

Por lo anterior, es importante mantener una organización estable y armoniosa, que permita lograr resultados óptimos para la realización de las diferentes actividades y logro de metas y objetivos institucionales.

- Control

Tomar en cuenta que los directores son los que tienen el control mayoritario en los centros educativos, con el objetivo de registrar y gestionar una serie de actividades enfocadas al bienestar académico administrativo de los estudiantes y docentes, según Ocando Himarly (2017), afirma: “la función de control requiere estar desarrollada por una supervisión de tipo democrática, que no sólo busque controlar para regular y comprobar el funcionamiento de la organización, sino para influir en cada miembro, buscando comprometerlo con los objetivos propuestos” (p.10). El desarrollo de una buena planificación con control, permite desarrollar las funciones con esmero, armonía y responsabilidad.

- Dirección

Podemos mencionar que la dirección es la capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, los lineamientos y bases legales vigentes en materia de educación, en relación a la dirección, Romero, Pedro. (2017), describe que:

Es aquel elemento de la administración en que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sean tomadas directamente o delegando dicha autoridad y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuado todas las órdenes emitidas (p. 79).

El llevar una buena dirección sobre los procesos administrativos permite el logro de resultados óptimos, mediante la administración en los centros educativos para satisfacer cada una de las necesidades, de la comunidad educativa y especialmente de los procesos internos del centro educativo.

Por otra parte, es importante que los padres de familia estén organizados. A continuación, se hace referencia a esta organización.

### 2.1.3 Organización de padres de familia

Es de vital importancia contar con una organización de padres de familia en los centros educativos, su gestión ayuda a adquirir beneficios para de desarrollo y el bienestar de sus hijos. Según Acuerdo Gubernativo No. 233-2017, dice:

La organización de padres de familia, es una agrupación comunitaria con personalidad jurídica otorgada por el Ministerio de Educación por medio de las direcciones departamentales de educación integrada por padres de familia de alumnos inscritos en los centros educativos de una comunidad determinada, con el fin de administrar y ejecutar los programas de apoyo existentes y los que pudiesen ser creados en el futuro (Artículo 2, p. 2).

Como se menciona anteriormente, son organizaciones con personalidad jurídica formada por padres y madres de familia, que participan de manera voluntaria en su organización, con actividades a favor del desarrollo de la comunidad educativa.

- Participación

Es necesaria la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza- aprendizaje que permita el mejoramiento y desempeño de los docentes, aprender a valorar el trabajo de la institución y los desafíos que enfrenta la comunidad educativa. Según Acuerdo Gubernativo No. 233-2017, (Artículo 2) dice: “Consiste en promover procesos de democracia participativa, generando condiciones de equidad integral e igualdad de oportunidades, sin discriminación alguna” (p. 2). La participación e integración es fundamental en la toma de decisiones de manera democrática a favor del logro de los objetivos.

- Responsabilidad

Es indispensable la responsabilidad de los padres de familia en el proceso educativo porque fortalece las funciones y el desempeño de los docentes y los estudiantes mejoran sus habilidades y destrezas. Según acuerdo gubernativo No. 233-2017, (Artículo 3) dice: “Consiste en participar activamente en todas las acciones que la organización promueva dentro del marco de la ley” (p. 2). Una organización según sea su función debe actuar conforme la ley en cada uno de los actos cometidos.

- Organización Democrática

En referencia a la organización democrática de los padres de familia en los centros educativos, es importante para asumir y tomar decisiones pertinentes y oportunas, respetando lo que la mayoría propone, al respecto el Acuerdo Gubernativo No. 233-2017, (Artículo 3) dice “Consiste en que la toma de decisiones será asumida por mayoría en asamblea general” (P. 2). En la toma de decisiones debe haber mayoría de votos para su aprobación para lograr procesos con transparencia.

- **Solidaridad**

En relación a la solidaridad de los padres de familia en los centros educativos, es de suma importancia porque su apoyo económico, moral, espiritual en los estudiantes hace que estos se sientan motivados en sus estudios y promover, asimismo, una relación agradable con las autoridades educativas, los docentes y personal administrativo de los centros educativos. Según Acuerdo Gubernativo No. 233-2017, (Artículo 3) dice: “consiste en que todos sus integrantes deberán colaborar para concretar los fines de la organización” (P. 2). La solidaridad es indispensable en una organización para trabajar en equipo y mantener armonía en la comunidad educativa.

## **2.2 Planificación estratégica**

La planificación estratégica, es una herramienta fundamental que busca maximizar los resultados disponibles por la razón que permite prever, analizar y establecer los objetivos que se proponen para obtener resultados y el logro de las metas previstas en los diferentes cambios significativos en la organización educativa, con el objeto de lograr un desarrollo eficaz y eficiente a futuro y la adaptación de los recursos disponibles, habilidades que permitan obtener lo propuesto, al respecto, Mamani, Kary, (2018) afirma: “es una herramienta de gestión que garantiza la toma de decisiones y los pasos que se van a seguir para un plan, donde se tiene” (p. 29). En mención a lo anterior, la planificación es formal y sistemática a partir de un diagnóstico interno y externo para lograr el éxito de desarrollo en los diferentes procesos y actividades educativas.

### **2.2.1 Necesidades prioritarias en la planificación estratégica**

La necesidad de planear estratégicamente, es esencialmente fundamental en todo centro educativo, para que existan cambios decisivos en las diferentes acciones, lo que conlleva actividades a favor del logro de metas, para dar lugar al cambio en su entorno y provocar el desarrollo eficiente, a favor de los distintos procesos que se realizan en un centro educativo. Las operaciones administrativas y técnico-pedagógicas, para lograr cambios significativos en el desarrollo de una educación de calidad en los centros educativos, deben exigir siempre una correcta planificación estratégica con base a los pilares de la educación: aprender a aprender, aprender a hacer, aprender a ser, aprender a convivir juntos, para cumplir con todas las actividades a favor de una educación integral, de calidad y para la vida.

- Tipos de planes

Los tipos de planes permiten alcanzar las metas a corto, mediano y largo plazo en los diferentes procesos educativos, de manera eficaz, eficiente y significativo. En relación a los tipos de planes, Romero, Pedro (2017) dice:

En la actualidad, muy pocas organizaciones sin importar su tamaño ofrecen un solo producto o servicio. Por consiguiente, un solo plan suele ser insuficiente para cubrir todas las actividades de una organización. Es así que de acuerdo a investigaciones realizadas no hay un solo tipo de planeación, sino una diversidad de tipos de planes que puedan hacer referencia a planeaciones de diferentes aspectos sean estos de aspectos locales como regionales, es así que podemos citar algunos de ellos como por ejemplo la planeación personalizada, operativa, ecológica, táctica, estratégica. (p. 58).

Según el aporte de Romero (2017), es de vital importancia que existan planes diversos que ayuden al alcance de las metas educativas, con mejor claridad y prontitud.

- Estructura de los planes

Para estructurar los diferentes planes en un centro educativo, es necesario partir de un diagnóstico para conocer las necesidades de la comunidad educativa. En relación a los planes que van dirigidos a las distintas áreas curriculares, también se hace necesario el diagnóstico en los estudiantes, para saber de dónde partir y apoyarles en lo que necesitan y así evitar las deserciones escolares durante el ciclo escolar, según Melo, Ricardo (2018), dice que: “los planes deben ser creados y estructurados según las necesidades de la comunidad educativa ya que pueden entrar en revisión por la junta evaluadora para un mejor proceso de enseñanza aprendizaje” (p. 3). El docente debe contextualizar el currículo, según sea la necesidad educativa en el centro educativo dar respuesta a las necesidades reales de los estudiantes y comunidad educativa en general, según sea el plan a realizar.

- Procesos de planeación

La planeación, es la efectividad y el proceso estratégico para lograr el éxito de la entidad educativa y así obtener una educación de calidad. Según refiere Mamany, Kary (2018) “teniendo en cuenta al Currículo Nacional, en su cartilla de planificación curricular nos menciona tres procesos que se deben tomar en cuenta para una mejor planificación” (p. 27). Básicamente se puede decir que el proceso de planeación o planificación es un concepto con el que el docente debe estar familiarizado porque es la guía que le permite desarrollar todas las actividades dentro del centro educativo con la finalidad de alcanzar y desarrollar las competencias en los estudiantes, así como los indicadores de logro, plasmados en el Currículo Nacional Base.

- Cuándo se planifica

Es necesario analizar, formular, implementar, evaluar e identificar las necesidades que existen en los centros educativos para poder actuar con claridad y objetividad en relación a cuándo planificar, por qué planificar a nivel institucional y a nivel del quehacer docente, en ese sentido es trascendental saber cómo planificar, luego de haber contextualizado el currículo con base a las necesidades de la comunidad educativa, para alcanzar los objetivos deseados en la institución. A este respecto en un centro educativo se debe tener los siguientes planes:

- ✓ A Largo Plazo

Planificación institucional y didáctica:

- Planificación Institucional

Plan Educativo Institucional -PEI-

Para su elaboración interviene: el director, subdirector, docentes, personal administrativo, representantes de estudiantes y representantes de Padres de Familia.

- Plan Operativo Anual -POA-

En la elaboración del POA, intervienen: director, subdirector, personal administrativo-financiero, Orientadora Vocacional, si hay, Las distintas comisiones y docentes.

- Planificación Didáctica

Plan Anual de Curso o de área curricular: Este plan le corresponde su elaboración al docente.

- ✓ Mediano Plazo

Planificación institucional de Evaluación de Medio Término y Didáctica:

- Planificación Institucional de Evaluación de Medio Término

El Plan Institucional de Evaluación de Medio Término, se desarrolla para evaluar los alcances de medio año, del POA y puede también aprovecharse para evaluar los alcances del PEI. Permite redireccionar acciones que no se han cumplido al medio año y fortalecer aquellas que lo requieran. Interviene en su elaboración: director, subdirector, docentes y personal administrativo.

- Planificación Didáctica

En los planes de mediano plazo a nivel didáctico, se tiene el Plan de Unidad Didáctica o de Bloque, (según como lo establece el Currículo Nacional Base).

A nivel didáctico, también es factible el Plan de Evaluación de Medio Término, sirve para evaluar a medio año, los alcances del Plan Anual, ver si hay necesidad de redireccionar acciones a favor del alcance y desarrollo de las competencias de los estudiantes. Lo elabora cada docente. Los resultados de este plan de evaluación, es importante darla a conocer en sesión plenaria con el director, subdirector y docentes, para compartir los logros y cambios que puedan darse a raíz de la aplicación del Plan de Evaluación de Medio Término.

✓ A corto plazo

- A nivel institucional. Los que las autoridades puedan solicitar a los centros educativos. O el director como máxima autoridad del centro educativo.
- A nivel didáctico: Son los planes de Clase o Sesiones de Aprendizaje. Estos planes los realiza el docente, sirven de referente para el desarrollo de las competencias en los estudiantes.

- Niveles de impacto de la planificación

Los niveles de impacto de la planificación han ayudado a mejorar la calidad en los diferentes procesos de las empresas y entidades educativas. González Milán, Rodríguez Díaz (2019) al referirse a la gestión estratégica, en el marco de la planeación estratégica dicen:

... la gestión estratégica se orienta no solo a establecer estrategias, sino a preparar a la empresa para que pueda afrontar de manera efectiva los retos que ofrece un incierto futuro, máxime cuando la organización se encuentra inmersa en un mundo globalizado y cambiante (p. 7).

Por lo indicado anteriormente la planificación estratégica, es la estructuración de una serie de acciones que se llevan a cabo una gestión a favor del logro de las metas y objetivos eficientemente.

### 2.2.2 Retos institucionales

El director y personal docente deben de tener una relación eficaz con padres de familia y estudiantes, por la razón que su principal reto, es mantener una relación armoniosa con la comunidad educativa en general, centrándose en el bienestar de su desarrollo educativo, ser mediadores en las actividades que a diario realizan como equipo estudiantil dentro del centro educativo es altamente importante.

- Planes estratégicos

Un plan estratégico es una herramienta que permite lograr las metas de una institución educativa para su misión y alcanzar también su visión y metas de manera eficaz y eficiente ya sea a corto, mediano y largo plazo y así mantener una organización de alto rango, en esa línea, Romero, Pedro (2017), indica:

la planeación estratégica presenta varias características y áreas de actividades definiendo a la organización que se encuentra proyectada a varios años, ya que traza los objetivos a cada nivel de la organización o institución con la finalidad de que estas funcionen mejor y respondan a los cambios, con el fin de desarrollar nuevas estrategias apropiadas e identificando las oportunidades que se pueden presentar en el futuro (pág. 58,59).

Los planes estratégicos son herramientas de gestión que permiten que el funcionamiento de las instituciones educativas sea mejor y abierta a los cambios a favor de la calidad. Cómo interpretar qué es una herramienta de gestión?, es la que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer los centros educativos para alcanzar las metas a corto, mediano y largo plazo, permite evaluar los alcances en su momento y tomar las mejores decisiones a favor de los diferentes procesos educativos.

- Procesos de planificación

Los procesos de planificación, son fundamentales en el trabajo de un centro educativo, tanto, en el área administrativa como en el área técnica y pedagógica, por la razón que permite ordenar y establecer las metas y objetivos que se desean alcanzar a la hora de aplicar acciones a favor de la educación, según Romero, Pedro (2017), aporta: “los objetivos identifican los resultados específicos o las consecuencias deseadas; el plan es una exposición de las acciones a realizarse con el fin de lograr los objetivos” (p. 59). Optimiza los objetivos de acuerdo a las necesidades de los centros educativos, mediante la planificación, permite definir acciones concretas, objetivas, al momento de alcanzar metas a corto, mediano y largo plazo en sus diferentes procesos.

Por lo anterior, en los centros educativos es importante contar con planes institucionales como el Plan Educativo Institucional -PEI-, el Plan Operativo Anual -POA- y los docentes deben elaborar los planes correspondientes para facilitar las cursos o áreas curriculares a su cargo.

A continuación, se presentan para lo que corresponde a la planificación didáctica, algunos formatos de planes para: plan de clase o plan diario, plan de bimestre, de unidad o de bloque; y para el plan anual.

✓ Planificación didáctica a corto plazo

-Planes de Clase o Sesiones de Aprendizaje

Estos planes o sesiones, están a cargo de los docentes y se elaboran en el marco de las áreas curriculares que imparten.

- Plan de clase

Es de suma importancia la elaboración de un plan diario, permite al docente clasificar los contenidos, verificar si se alcanzaron las competencias y los indicadores de logro, realización de las actividades de aprendizaje y evaluación, con la finalidad de tener el tiempo adecuado para el proceso de enseñanza-aprendizaje y la realimentación oportuna. Hernández, Nubia. (2019), refiere: “su plan diario lo realiza apoyándose con el programa de educación inicial y otro documento llamado programa comunitario, donde saca actividades que le ayuden a complementar su plan y poder ofrecerle al niño y niña un mejor día de aprendizaje” (p. 55). La planificación diaria es esencial para no perder la secuencia de la enseñanza-aprendizaje según unidades o bloques, aunados al plan anual, para el desarrollo de la educación de los estudiantes, con la aplicación del aprendizaje significativo.

**Tabla 1**

*Formato para plan diario o plan de clase*

Nombre del centro educativo:

Curso o Área Curricular:

Grado:

Sección:

Jornada:

<b>Fecha</b>			
<b>Unidad</b>			
<b>Competencia</b>			
<b>Indicador de logro</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Actividades de aprendizaje</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Recursos</b>	<b>Humanos:</b>  <b>Materiales:</b>		
<b>Observaciones:</b>			

**Fuente:** elaboración propia, abril 2022.

- Plan semanal

El plan semanal es la herramienta que ayuda a desglosar y organizar las actividades que se deben brindar durante la semana para obtener resultados significativos en el proceso de la enseñanza-aprendizaje, ayuda a organizar el tiempo del que dispone de manera proactiva y eficiente y según sea necesario para el desarrollo de las competencias. De este plan semanal, ya es fácil la elaboración del plan de clase.

En la siguiente página se encuentra el formato para un plan semanal.

**Tabla 2**  
*Formato para plan semanal*

Planificación de semana: Sección:  
 Nombre del centro educativo: Jornada:  
 Nivel Medio, Ciclo Básico: Fechas: de \_\_\_\_ a \_\_\_\_  
 Área Curricular:  
 Grado:

Unidad o Bloque:			
Competencia (s)			
Día lunes y martes:			
Indicador de logro	Contenidos	Metodología a aplicar (Indicar como realizar cada fase del aprendizaje significativo)	Evaluación
	Declarativos:  Procedimentales:  Actitudinales:	Exploración de conocimientos previos:  Nuevo conocimiento:  Ejercitación:  Aplicación:	Técnica:  Instrumentos:
Días miércoles, jueves y viernes			
Observaciones:			
(Este formato permite ver la planificación por día, según cuanto tiempo se requiera para el desarrollo de las competencias en los estudiantes. Por lo tanto, puede hacerse indicando lo que se desarrollará cada día, o bien si la competencia lo amerita las actividades podrán planificarse para una misma competencia para dos o tres días, para que cuando se elabore el plan de clase, se sepa qué competencia corresponde).			

**Fuente:** elaboración propia, abril 2022

- ✓ Planes didácticos a mediano plazo

Entre estos se puede mencionar los planes de bimestre, de unidad o de bloque.

- Plan de bimestre, de unidad o de bloque

El plan bimestral, de unidad o de bloque; es una parte del plan anual, permite seleccionar, contextualizar, adaptar, verificar, priorizar, resumir, clasificar y desarrollar los contenidos de aprendizaje que se impartirá durante un periodo de tiempo sin olvidar que la prioridad es el estudiante. En relación a este plan, Romero, Robinson (2019) relata:

...cuando el docente tenga en sus manos la planificación de unidades didácticas, podemos decir que tiene en sus manos, el resumen de lo que va a trabajar en cada parcial, del año lectivo. Lo que le tocaría luego es realizar la planificación de destrezas con criterio de desempeño, que consiste en ubicar una destreza con su respectivo contenido y la temporalización que puede variar entre una hora a cuatro horas pedagógicas, dependiendo de la extensión del contenido (p. 7).

Si el docente, planifica de forma ordenada le permite cubrir las actividades con objetividad y de manera que estas permitan un proceso de enseñanza- aprendizaje significativo para los estudiantes, al lograr con ello, el desarrollo de competencias, todo a favor de una educación de calidad.

Por lo anterior, la planificación didáctica, es de vital importancia para que los docentes cuenten con una ruta u orientación en su quehacer docente, se sientan motivados y que a su vez transmitan su motivación a los estudiantes, para trabajar los diferentes procesos educativos, de manera ordenada, al prever todos los elementos indispensables del proceso de enseñanza-aprendizaje para un ciclo lectivo, una unidad didáctica o bloque, para una semana y por consiguiente para un plan de clase o sesión de aprendizaje.

**Tabla 3**

*Formato para plan de bimestre, de unidad o de bloque*

Nombre del centro educativo:

Nivel Medio, Ciclo Básico:

Área Curricular:

Grado:

Sección:

Jornada:

<b>Fecha de desarrollo</b>			
<b>Unidad</b>			
<b>Competencias</b>			
<b>Indicadores de logro</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Actividades de aprendizaje</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Recursos</b>	<b>Humanos:</b> <b>Materiales:</b>		
<b>Observaciones</b>			

**Fuente:** elaboración propia, abril 2022

- ✓ Planes didácticos a largo plazo

Entre estos tenemos el plan anual o plan de curso.

- Plan anual o de curso

Cabe resaltar que en un plan anual se plasman las competencias que se desarrollarán en los estudiantes, para el efecto contempla los indicadores de logro, los contenidos, las actividades con las metodologías pertinentes, los recursos y los procesos de evaluación a aplicar. El formato a utilizar debe ser muy claro y objetivo para que sirva de ruta u orientación al docente y enmarcado en los lineamientos que el centro educativo requiere con base a los lineamientos curriculares de planificación, según el grado donde se facilitará. En relación al plan anual, Romero Robinson (2019), describe:

...con el plan anual los docentes ya pueden organizar el plan de unidades, que es un documento que lo organiza el docente del grado, subnivel o de la signatura, para esto toma las destrezas anuales y las ubica de acuerdo al tiempo con el que cuenta para realizar la programación, los formatos sugeridos por el ministerio de educación no son exigidos, la institución puede crear su propio formato y determinarlo en la Planificación Curricular Institucional (p. 8).

El plan anual educativo es aquel que hace referencia a todas las competencias, temáticas y actividades a desarrollar durante el año electivo, por lo que el docente, debe poner particular atención a todos los elementos que conformarán el plan. Con un plan anual bien elaborado, se facilita la elaboración de los planes de unidad, de semana y los planes de clase o sesiones de aprendizaje.

A continuación, se presenta un formato para plan anual, el docente puede adaptarlo con base a la planificación curricular de la institución donde labora y enriquecer a favor de su quehacer docente en el curso o área curricular que facilitará.

**Tabla 4**

*Formato para plan anual o plan de curso*

Nombre del centro educativo:  
Curso o Área Curricular:  
Grado:

Sección:  
Jornada:  
Año:

<b>Unidad o Bloque I:</b>			
<b>Competencias:</b>			
<b>Indicadores de logro</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Actividades de aprendizaje</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Recursos</b>		<b>Humanos:</b> <b>Materiales:</b>	
<b>Observaciones:</b>			
<b>Unidad o Bloque II:</b>			
<b>Competencias:</b>			
<b>Indicadores de logro</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Actividades de aprendizaje</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Recursos</b>		<b>Humanos</b> <b>Materiales</b>	
<b>Observaciones</b>			
<b>Unidad o Bloque III:</b>			
<b>Competencias:</b>			

<b>Indicadores de logro</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Actividades de aprendizaje</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Recursos</b>		<b>Humanos</b>	<b>Materiales</b>
<b>Observaciones:</b>			
<b>Unidad o Bloque IV:</b>			
<b>Competencias:</b>			
<b>Indicadores de logro</b>	<b>Indicadores de logro</b>	<b>Indicadores de logro</b>	<b>Indicadores de logro</b>
<b>RECURSOS</b>		<b>Humanos</b>	<b>Materiales</b>
<b>Observaciones</b>			

**Fuente:** elaboración propia, abril 2022

Los columnas y filas de los formatos de planes que se comparten, el docente las ampliará de acuerdo a los requerimientos de espacio que se necesite.

- Ventajas de la planificación estratégica

Al aplicar la planificación estratégica en los centros educativos, ayuda a mejorar el desarrollo de actividades de manera más ordenadas y con dirección a un propósito y lo importante que permite reforzar principios contemplados en la misión, visión y estrategias institucionales. Según, Chacha, Miguel (2020), refiere las ventajas así:

- Contribuye a actividades ordenadas y direccionadas hacia un propósito.
- Señala la necesidad de futuros cambios.
- Establece una base para el control.
- Obliga a la visualización de un todo.
- Dirige la atención de todos hacia los objetivos.
- Mantiene simultáneamente el enfoque tanto en el presente como en el futuro.
- Permite reforzar los principios asimilados en la misión, visión y estrategias.
- Incentiva la planeación interdisciplinaria y la comunicación interpersonal.
- Fomenta la asignación de prioridades en el destino óptimo de recursos. (p. 20)

- Desventajas de la planificación estratégica

En ocasiones los administradores educativos no cuentan con la planificación en tiempo, lo que puede llevar a provocar desorden en el desarrollo de los procesos administrativos, técnicos y pedagógicos, en el centro o institución. Según Chacha, Miguel (2020), refiere las desventajas en el ámbito educativo:

- Ejecutivos no dan importancia, lo estructuran lo aprueban y lo archivan
- Por la demanda de recursos y gastos en recopilación de datos los ejecutivos no la llevan a cabo.
- Por la desorganización en tiempos y movimientos los ejecutivos no palpan la utilidad de la planificación estratégica.
- Por la desconfianza en escenarios proyectados con los que trabaja la planificación estratégica o sus predicciones, que pueden ser equívocas y no resultar positivas.
- Posible renuencia de parte de los actores de la planificación estratégica.
- Posible resguardo y confidencialidad de los datos utilizados en la planificación estratégica. (p. 20).

## 2.3 Calidad educativa

La calidad educativa es concebida como un derecho humano que permite que todas las personas aprendan los conocimientos básicos, que les ayude a reflexionar y a entender el pasado, que le sean significativos y relevantes en el presente, y que los prepare para el futuro, en relación a ello Osorio, Bayron (2017), describe “la educación permite determinar si los procesos de enseñanza-aprendizaje que se realizan en las aulas de los establecimientos educativos del país, están alcanzando los objetivos esperados y si cumplen con criterios de calidad” (p. 16). La calidad educativa complace la eficiencia, procesos óptimos, cambios significativos en el desarrollo académico de los estudiantes según las necesidades de su comunidad.

### 2.3.1 Docentes competentes y preparados

Para tener resultados eficaces y eficientes de calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje, el docente debe actualizarse mediante talleres y prepararse académicamente, para ser un agente de cambio, por la razón que de ello depende promover aprendizajes significativos profundos y duraderos, lograr la mejor integración de los estudiantes a la sociedad, en otras palabras, preparar a los estudiantes para la vida.

- Calidad del docente

El docente como agente profesional y de cambio, su actualización periódica es altamente importante para su satisfacción y crecimiento personal y profesional, en beneficio de la calidad educativa. Reconocer que debe ser un profesional abierto a los cambios que el mundo actual exige y saber adaptarse a las condiciones de la comunidad y priorizar los recursos con que cuenta, poseer las habilidades y destrezas para resolver problemas que surgen dentro del centro educativo, en esa línea, López, Oscar (2019), dice que: “los docentes son en la mayoría, los modelos requeridos a llenar cuestionarios para autoevaluar su desempeño” (p. 15). Según refiere López, Oscar los docentes deben contar con un control adecuado de registro para las actividades que realizan y ser abiertos a su autoevaluación y evaluación de desempeño.

- Calidad de los aprendizajes

Según lo referido con anterioridad, para el logro de la calidad educativa, la planificación es sumamente importante, así como la adaptación del currículo a las necesidades de los educandos, para conseguir aprendizajes significativos que le permitan desenvolverse en la vida de manera eficaz y eficiente, como refieren Iglesias Marcos, Cabezas Inés, Soler Irene (2018):

...El desarrollo de las innovaciones educativas y curriculares se identifica en el trabajo diario en las aulas escolares, la organización y funcionamiento de los centros educativos y especialmente, en las dinámicas de trabajo y la cultura profesional del profesorado a través de la modificación o transformación de la realidad del momento, lo cual supone un cambio de concepciones y actitudes que alteran las metodologías e intervenciones docentes con el propósito de mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje (p. 3).

En mención a lo anterior, es de suma importancia innovar constantemente el proceso de enseñanza aprendizaje para obtener una educación con resultados exitosos y de calidad, a favor de la formación de los estudiantes, que les permite desenvolverse de manera exitosa en los contextos donde se desenvuelva.

### 2.3.2 Competencias básicas

Las competencias básicas desarrolladas en las personas, deben permitir en unidad de capacidades generales o globales e integrales que incluyan el saber, el saber hacer y el saber ser, en ese sentido, son todas aquellas capacidades que en la persona integran conocimientos, habilidades y destrezas, las que permiten comprender, aprender, transformar y practicar en su diario cotidiano. Por ello, el docente debe tener una formación clave con competencias bien desarrolladas para la vida, para saber orientar el desarrollo de competencias en los estudiantes, al permitir y contribuir en la formación de sus diferentes concepciones como: carácter, habilidades, conocimientos, pensamiento crítico, valores morales y espirituales e interrelaciones positivas y armoniosas, con las demás personas en todo ámbito social, y que le permita tener una convivencia armónica en el proceder de su vida, aplicar lo aprendido y resolver problemas en su contexto, para la transformación y desarrollo de su comunidad o país.

- Recursos didácticos

Es indispensable la utilización de recursos didácticos adecuados, pertinentes, de fácil acceso y prácticos, para que el docente los utilice en la ejecución de metodologías que permitan en los estudiantes adquirir aprendizajes significativos para la vida. El docente debe utilizar en la ejecución de su quehacer recursos prácticos, con metodologías que permitan apoyar al estudiante emocional, física, intelectual y socialmente, en la búsqueda de su desarrollo integral, según indica, Paz (2018): “los recursos educativos son herramientas y formas de aprendizaje que los docentes pueden utilizar para facilitar la construcción de conocimientos de sus estudiantes, propician y motivan el aprendizaje de una manera más interactiva y despiertan el interés en los estudiantes” (p. 31).

Por lo indicado por Paz (2018), el docente debe utilizar los mejores recursos didácticos para innovar sus formas de enseñanza, en ese sentido, la libertad de cátedra ayuda a que el docente pueda ser un innovador en su aula a favor del proceso de enseñanza-aprendizaje. Asimismo, contribuir en la mejora del currículo, al contextualizarlo a las necesidades de los estudiantes y adquirir conocimientos más amplios con recursos didácticos pertinentes a la temática de estudio y al contexto mismo.

Es de suma importancia la utilización de recursos didácticos porque le permite al docente desarrollar con eficacia y eficientemente las sesiones de clase y especialmente la aplicación de la tecnología de la información y la comunicación, permitiendo al docente y estudiante acceder, almacenar, transmitir y manipular la información. Álvarez (2021). Indica:

...la implementación de las “TIC” en los procesos de formación académico-profesional en la educación superior facilita el acceso para que todos los estudiantes puedan dar continuidad a sus programas educativos, lo que flexibiliza el currículo de manera didáctica y posibilita la adquisición y ampliación del conocimiento en todas sus ramas educativas. (p. 8).

Según lo que comparte Álvarez (2021), los procesos didácticos ayudan a la implementación de conocimientos en sus diferentes áreas curriculares, especialmente si se procura la implementación de las TICs en el aula, no solo en el nivel superior, sino, en todos los niveles educativos, especialmente en los tiempos actuales, por las medidas tomadas ante Covid-19, la tecnología, ha sido de mucha importancia en todos los niveles educativos, para darle viabilidad a los procesos educativos, sin embargo, hace falta mucho por hacer para actualizar a los docentes y que todos los centros educativos tengan las herramientas tecnológicas para el desarrollo de su quehacer docente.

Es de suma importancia la utilización de materiales pedagógicos, algunos de los recursos pueden ser libros, carteles, mapas, fotos, láminas, videos, computadoras, cañoneras, revistas, internet y guías, todos como medios y con la finalidad de facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Como lo revela, Álvarez, Mara. (2021):

“Crea un entorno de aprendizaje favorable al estudiante, buscando combinar adecuadamente las condiciones ambientales y sobre todo de clima que faciliten la participación y aprendizaje de sus discentes. También orienta su actividad desde una concepción docente basada en el autoaprendizaje permanente, usando “TIC”. (p. 11).

Para Álvarez (2021), se debe utilizar material didáctico adecuado para facilitar la enseñanza-aprendizaje con los estudiantes para tener una mejor integración en el desarrollo académico y aprendizajes significativos. En ese sentido los docentes, deben preocuparse por su actualización también en el uso de materiales didácticos adecuados y pertinentes al área curricular que facilitan y para crear ambientes novedosos en el aula, a favor de brindar aprendizajes significativos para los estudiantes a su cargo.

- Procesos pedagógicos

El proceso pedagógico permite que el docente desarrolle de manera objetiva, pertinente y con mediación en el aprendizaje de sus estudiantes, incluyendo el planeamiento didáctico de las distintas áreas curriculares, la adaptación de temas que desarrolla el docente de manera intencional con la finalidad de mediar el aprendizaje significativo del estudiante, incluyendo los planeamientos curriculares, la adaptación de temas, el desarrollo de temas y utilizando todos los recursos que

tiene a su alcance para desarrollar una educación de calidad, según Estrada, Pablo, Rojano Diliana. (2020), describen:

Las instituciones educativas deben asumir la responsabilidad académica y construir los procesos didácticos del aula orientados desde escenarios diferentes al tradicional: un proyecto novedoso que incluya el desarrollo teórico, la integración de las funciones sustantivas docente estudiante, los planteamientos curriculares, la contextualización de los saberes y los aspectos didácticos que conlleven la formación integral del individuo (p. 63).

Por lo anterior, la integración entre el docente y estudiante es fundamental para generar cambios en su desarrollo académico y lograr una interrelación cordial y con armonía en la comunidad educativa, que conlleve la aplicación de aprendizajes significativos para la vida, en el marco de los procesos pedagógicos.

- Enseñanza

La enseñanza se da entre el docente y estudiante en la transmisión de una serie de conocimientos, técnicas, habilidades, destrezas, mediante metodologías innovadoras, para concretizar el conocimiento, los aprendizajes; en ese sentido, el docente debe realizar una serie de actividades de enseñanza y evaluación para evidenciar el desarrollo del proceso de calidad educativa, al respecto Gutiérrez, Mariano (2018), describe:

Se concretan en una serie de actividades de aprendizaje dirigidas a los estudiantes y adaptadas a sus características, a los recursos disponibles y a los contenidos objeto de estudio. Determinan el uso de determinados medios y metodologías en unos marcos organizativos concretos y proveen a los alumnos de los oportunos sistemas de información, motivación y orientación (p. 86).

Las diferentes metodologías de enseñanza aprendizaje, ayudan al estudiante a adquirir mejores conocimientos, técnicas, habilidades y destrezas, en su proceso educativo, las cuales el docente debe concretizarlas y fortalecerlas, para que los aprendizajes en los estudiantes sean para la vida.

- Aprendizaje significativo

Mediante la planificación estratégica y una modificación constante acorde a las necesidades del estudiante, se logrará un aprendizaje de calidad el cual se identificará en el desarrollo profesional y académico de la persona en un mundo competitivo, dando lugar a un aprendizaje significativo para la vida, a continuación, se dan a conocer las fases del aprendizaje significativo: exploración de conocimientos previos, nuevos conocimientos, ejercitación y aplicación, explicadas de manera muy sencilla, para facilitar su aplicación a los docentes.

- Exploración de conocimiento previos

Podemos referirnos a los conocimientos previos, a la información que el estudiante posee en su memoria debido a lo que leen, que le han enseñado en el pasado, según el nivel educativo que inicia, o sea, es la información que posee, en esta fase el docente explora con dinámicas y metodologías pertinentes al grado y contexto, previo a iniciar un nuevo conocimiento, un nuevo tema, le sirve para saber de dónde partir.

- Nuevos Conocimientos

Al hablar de nuevos conocimientos nos referimos a la serie de actividades que el docente realiza en la actualidad para que el estudiante aprenda un tema nuevo, una habilidad o destreza nueva, para lo cual los saberes deben ser significativos para su vida cotidiana, porque una de las mejores cualidades del ser humano, es su capacidad para seguir formándose y aprender nuevos conocimientos, dependiendo la edad que se tenga para estudiar en los niveles de educación: primario, medio: básico y diversificado y universidad. El docente debe adaptar las metodologías a aplicar, según sea el nivel educativo y el contexto donde se imparte o facilita la clase.

La fase del nuevo conocimiento, el docente la inicia con base a la exploración de conocimientos previos, realizada en la primera fase y en las subsiguientes, el aprendizaje significativo. Debe desarrollar el nuevo conocimiento o nuevo tema con actividades interesantes y pertinentes al grado de los estudiantes, dando mucha participación a los estudiantes para lograr fijar el nuevo conocimiento, para que cuando el estudiante llegue a la fase de ejercitación, le sea más fácil y proceder con la mejor claridad posible.

- Ejercitación

Mediante la ejercitación los estudiantes aplican lo aprendido en clase y logran con ello fijar aún más el conocimiento, desarrollo de habilidades y destrezas, lo aprendido en clase, permite el aumento de sus habilidades y destrezas, generando rapidez, confianza y exactitud en la materia, basados en un buen razonamiento, con pensamiento crítico y mucha participación, que los dirija a una respuesta lógica y acertada. La ejercitación si el tiempo lo permite, puede darse directamente en clase, para resolver dudas de los estudiantes y luego es conveniente también dejar ejercicios para hacer en casa para fijar aún más el conocimiento y desarrollo de habilidades y destrezas.

- Aplicación

La aplicación de los conocimientos adquiridos en la práctica sólo se puede producir si se ponen en marcha procesos de transferencia es la utilización de conocimiento y habilidades adquiridos académicamente a los problemas y situaciones de la vida real, en su diario cotidiano.

Cabe resaltar que el aprendizaje significativo se da cuando los contenidos son adecuados, pertinentes, clasificados, estructurados, contextualizados a la realidad del estudiante esto implica nuevas ideas, conceptos y proposiciones pueden ser aplicados en la vida cotidiana, por lo escrito anteriormente, al respecto, Charcopa (2018), dice: “proceso de adquisición de conocimiento donde los nuevos contenidos tienen un significado a la luz de lo aprendido que ya tienen los estudiantes en su estructura cognitiva” (p. 25). Un aprendizaje de calidad conlleva a adquirir conocimientos más amplios sobre nuevas informaciones que le permiten al estudiante desenvolverse en la vida misma y crear nuevos aprendizajes en la vida académica o fuera de esta. La fase de aplicación es la que se da fuera del aula, con base a los conocimiento, habilidades y destrezas adquiridas, que le permitirán al estudiante ser capaz de desenvolverse por si mismo en la vida, por ello, el docente debe poner especial atención al desarrollo de competencias en los estudiantes.

### **Capítulo 3**

#### **Marco metodológico**

Para efecto del presente estudio, en el Capítulo 3, se describe el método, tipo y nivel de investigación, para la verificación y aplicación de la planificación estratégica para la calidad educativa en los centros educativos objeto de estudio, del municipio y departamento de Huehuetenango, Guatemala.

Este marco describe, asimismo, la pregunta de investigación, los objetivos y variables de estudio, los sujetos de investigación, universo, población y muestra, procedimiento, técnicas de análisis de datos y finalmente se hace referencia a los instrumentos de campo aplicados en la presente investigación.

En la siguiente página se presenta el mapa del municipio de Huehuetenango, departamento de Huehuetenango, Guatemala, con sus respectivos municipios.

**Figura No. 1**

*Mapa del departamento de Huehuetenango*



**Fuente:** <http://culturapeteneraymas.blogspot.com/2010/12/mapas-departamentales-de-huehuetenango.html> (recuperado el 28 de abril del año 2022)

**Nota:** se agregan los dos municipios recién creados que aún no están integrados dentro del mapa oficial de departamento, los cuales son: Unión Cantinil y Patatán.

### 3.1 Método

El método científico es una metodología que permitió el orden de los diferentes pasos que se emplearon para adquirir los conocimientos mediante la investigación, observación sistemática, medición, experimentación, formulación, análisis, en su realidad sobre la investigación para concluir la investigación.

El método permite llevar una serie de pasos de manera ordenada en un proceso de investigación, al respecto Commons, Creative (2018), refiere: “el método es una serie ordenada de pasos usados para producir nuevos conocimientos válidos de forma confiable en las etapas que hay que recorrer

para lograr una investigación de calidad” (p. 2). El presente estudio se alcanzó con éxito, gracias a la serie de pasos planificados para el efecto.

### **3.2 Tipo de investigación**

En la presente investigación se aplicó el tipo de investigación cualitativa.

La investigación se centró en el análisis y búsqueda detallada de la temática de estudio y se profundizó en la búsqueda de información documental para localizar la teoría que coadyuva a esclarecer las variables de estudio y conocer a profundidad las mismas, al respecto, Escudero y Cortes, (2017) aportan: “Su propósito es la descripción de las cualidades de hecho o fenómeno. Las investigaciones cualitativas se interesan por acceder a las experiencias, interacciones y documentos en su contexto natural” (p. 22). Es ese sentido, fue muy importante recabar la información confiable en los diferentes procesos de la investigación para llegar a la verdad y así lograr una información de manera clara, precisa, objetiva y sistemática en el proceso.

### **3.3 Nivel de investigación**

La presente investigación se realizó bajo el nivel descriptivo.

La investigación puntualiza la calidad de estudio mediante la elaboración de los datos descriptivos que permiten lograr con eficacia y eficiencia los objetivos. Según Escudero, Carlos, Cortes, Liliana (2017), “describe la realidad de determinados sucesos, objetos, individuos, grupos o comunidades a los cuales se espera estudiar” (p. 21). El nivel descriptivo de investigación, permite una mejor comprensión y detalles de los hechos investigados.

### **3.4 Pregunta de Investigación**

Para efecto de la presente investigación se planteó la pregunta siguiente:

¿Los centros educativos del ciclo básico del departamento de Huehuetenango, aplican la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa?

### **3.5 Objetivos**

A continuación, se dan a conocer los objetivos de la presente investigación como: objetivo general y específicos.

#### **3.5.1 General**

Verificar si los centros educativos del nivel medio, ciclo básico, del departamento de Huehuetenango, Guatemala, aplican la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa.

#### **3.5.2 Específicos**

- Identificar las ventajas y desventajas de la planificación estratégica para la calidad educativa en los centros educativos del Ciclo Básico.
- Establecer la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa en los centros educativos del Ciclo Básico.
- Compartir con directores y docentes de los centros educativos objeto de estudio, los resultados del presente estudio, con propuestas concretas de planificación a corto, mediano y largo plazo, mediante entrega técnica de sensibilización sobre la importancia de la planificación institucional y didáctica contenida en manual específico.

### **3.6 Variables**

Las variables fueron parte fundamental para el desarrollo de la investigación en relación a los centros educativos públicos del nivel medio, ciclo básico; planificación estratégica y calidad educativa. A continuación, se describen conceptualmente y operacionalmente cada una de las variables de estudio.

### 3.6.1 Definición conceptual de las variables

- Centros educativos públicos del Nivel Medio, Ciclo Básico

De acuerdo a la Ley de Educación Nacional (12-91) en relación a los centros educativos públicos indica:

“Los centros educativos públicos, son establecimientos que administra y financia el Estado para ofrecer sin discriminación, el servicio educacional a los habitantes del país, de acuerdo a las edades correspondientes de cada nivel y tipo de escuela, normados por el reglamento específico” (Artículo 21).

Los centros educativos públicos, apoyan grandemente a la población guatemalteca, por lo que son de gran importancia por los procesos educativos que realizan a favor de la educación y formación de la niñez, juventud y personas adultas. El presente estudio se realizó en centros educativo del nivel medio, ciclo básico, respecto a los niveles educativos, la ley en mención hace referencia a:

“Niveles del Subsistema de Educación Escolar. El Subsistema de Educación Escolar, se conforma con los niveles, ciclos, grados y etapas siguientes:

1er. Nivel EDUCACIÓN INICIAL

2do. Nivel EDUCACIÓN PREPRIMARIA

Párvulos 1,2,3.

3er. Nivel EDUCACIÓN PRIMARIA

1ro. al 6to. Grados

Educación acelerada para adultos de 1ra. a la 4ta. Etapas.

4to. Nivel EDUCACIÓN MEDIA

Ciclo de Educación Básica

Ciclo de Educación Diversificada” (Artículo 29).

Por lo indicado anteriormente, que el presente estudio se realizó en centros educativos del nivel medio, ciclo básico, se hizo necesario investigar de acuerdo a la Ley Nacional de Educación, como se ubican en los niveles educativos, en el Subsistema de Educación Escolar.

- Planificación estratégica

La planificación estratégica, es una herramienta fundamental por la razón que permite analizar y establecer los objetivos que se proponen para obtener resultados óptimos y lograr las metas previstas en las diferentes instituciones educativas a ese respecto, Mamani (2018) afirma: "...es una herramienta de gestión que garantiza la toma de decisiones y los pasos que se va a seguir para un plan, donde se tiene..." (p. 29). En mención a lo anterior, la planificación es sistemática de desarrollo en los diferentes procesos educativos y de gran importancia para proceder en orden en las diferentes acciones administrativas, técnicas y pedagógicas de los centros educativos.

- Calidad educativa

Permite que las personas desarrollen competencias básicas para la vida, competencias que integran de manera global e integral, conocimientos, habilidades y destrezas, que permiten a la persona, desenvolverse en los contextos de estudio, sociales o laborales. Las competencias básicas en el marco de la calidad educativa, ayudan al estudiante a comprender, a aprender hacer y aprender ser y reflexionar, con la formación integral con pertinencia cultural que corresponde en relación a lo anterior Osorio (2017), describe "la educación permite determinar si los procesos de enseñanza-aprendizaje que se realizan en las aulas de los establecimientos educativos del país y alcanzar los objetivos esperados y si cumplen con criterios de calidad" (p. 16). La calidad educativa complace la eficiencia, procesos, cambios en el desarrollo del contexto académico de los estudiantes según las necesidades de su comunidad.

**Tabla 5**

*Definición operacional de las variables de estudio*

<b>Variable de investigación</b>	<b>Técnica e instrumento a ser aplicados</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicador de variable</b>
Centros educativos públicos del nivel medio, ciclo básico	Para la investigación se utilizará la técnica de la encuesta, que utiliza como instrumento el cuestionario	<p>Comunidad Educativa</p> <p>Procesos Administrativos</p> <p>Organización de Padres de familia</p>	<p>Director</p> <p>Docentes</p> <p>Estudiantes</p> <p>Padres de familia</p> <p>Personal administrativo</p> <p>Supervisor educativo</p> <p>Planificación</p> <p>organización</p> <p>control</p> <p>Dirección</p> <p>Participación</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Organización democrática</p> <p>Solidaridad</p>
Planificación estratégica.	Para la investigación se utilizará la técnica de la encuesta = cuestionario	Necesidades prioritarias en la planificación estratégica	<p>Tipos de planes</p> <p>Estructura de los planes</p> <p>Procesos de planeación</p> <p>Cuando planificar</p> <p>Niveles de impacto en la planificación</p> <p>Planes estratégicos</p>

Variable de investigación	Técnica e instrumento a ser aplicados	Dimensiones	Indicador de variable
		Retos institucionales	Procesos de la planificación Plan diario Ola semanal Plan bimestral Plan anual Ventajas y desventajas en la planificación estratégica
Calidad Educativa.	Para la investigación se utilizará la técnica de la encuesta = cuestionario	Docentes competentes y preparados  Formación de las competencias básicas	Calidad del docente. Calidad de los aprendizajes.  Recursos didácticos.  Procesos pedagógicos.  Enseñanza  aprendizaje significativo. Exploración de conocimientos previos Nuevos conocimientos Aplicación

**Fuente:** elaboración propia, febrero 2022

### 3.7 Sujetos de investigación

Los sujetos de investigación fueron: supervisor educativo, directores, docentes y estudiantes.

### 3.8 Universo, Población y Muestra

#### 3.8.1 Universo

El Universo de la presente investigación, son los centros educativos públicos del Nivel Medio, Ciclo Básico, del municipio y departamento de Huehuetenango.

#### 2.8.2 Población

En la tabla No. 6 se presenta la población objeto de estudio. Respecto a la población y muestra Condori, Porfirio (2020), dice: “Son los elementos accesibles o unidad de análisis que perteneces al ámbito especial donde se desarrolla el estudio. Muestra Parte representativa de la población, con las mismas características generales de la población.” (p. 3). Para la presente investigación la población estuvo conformada por 3 centros educativos del Nivel Medio, Ciclo Básico. del municipio y departamento de Huehuetenango. En la siguiente tabla, se describen los centros educativos y la población de cada uno.

**Tabla 6**

*Población centros educativos objeto de estudio*

N o.	Centro Educativo	Dirección	Directores	Docentes	Estudiantes del Ciclo Básico			Total
					1º.	2º.	3º.	
1	Instituto Nacional de Educación Básica.	Caserío Tres Cruces, Aldea Suculque municipio de Huehuetenango	1	3	24	16	14	58
2	Instituto Nacional de Educación Básica	Las Lagunas Zona 10 municipio de Huehuetenango	1	3	18	24	20	66
3	Instituto Nacional de Educación Básica	Aldea Chimusinique, municipio de Huehuetenango	1	10	130	110	79	319
TOTALES			3	16	172	150	113	454

**Fuente:** Información por directores de centros educativos objeto de estudio, marzo 2022.

**Tabla 7**

*Población y muestra de estudiantes centros educativos objeto de estudio*

No.	Centro Educativo	Dirección	Total de estudiantes del ciclo básico por centro educativo	Estudiantes del Ciclo Básico encuestados
				Muestra 9%
1	Instituto Nacional de Educación Básica.	Caserío Tres Cruces, Aldea Suculque municipio de Huehuetenango	58	5
2	Instituto Nacional de Educación Básica	Las Lagunas Zona 10 municipio de Huehuetenango	66	6
3	Instituto Nacional de Educación Básica	Aldea Chimusinique, municipio de Huehuetenango.	319	29
TOTALES			454	40

**Fuente:** elaboración propia, marzo 2022

**Tabla 8**  
*Muestra de estudio*

No.	Centro Educativo	Dirección	S U P E R V I S O R  E D U C A T I V O	Directores	Docentes	Estudiantes del Ciclo Básico	Total
						9%	
1	Instituto Nacional de Educación Básica.	Caserío Tres Cruces, Aldea Suculque municipio de Huehuetenango		1	4	5	<b>10</b>
2	Instituto Nacional de Educación Básica	Las Lagunas Zona 10 municipio de Huehuetenango		1	4	6	<b>11</b>
3	Instituto Nacional de Educación Básica	Aldea Chimusinique, municipio de Huehuetenango.		1	10	29	<b>40</b>
<b>Totales</b>			<b>1</b>	<b>3</b>	<b>18</b>	<b>40</b>	<b>62</b>

**Fuente:** elaboración propia, marzo 2022

### 3.9 Procedimiento

Para efecto de la presente investigación se planificó con detalle cada uno de los pasos a seguir para el trabajo de campo, iniciando con el cronograma que detalla cada uno de los pasos a seguir, en tiempos y fechas, seguidamente se procedió a elegir la técnica de investigación que se utilizó y los instrumentos correspondientes con base a la técnica seleccionada.

### **3.10 Técnicas de análisis de datos**

Para la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica de investigación, misma que permitió recabar la información con los sujetos de estudio y obtener datos confiables para profundizar en el análisis de los resultados recabados y lograr los objetivos de la investigación. Según Arias, (2020), dice: “la encuesta es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, está direccionado solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones” (p. 19). La Red (2017), refiere: “la investigación por encuesta es un método de colección de datos en el cual se definen específicamente grupos de individuos que dan respuesta a un número de preguntas específicas” (p. 3). Como lo indican los autores, la encuesta es un método utilizado para recabar información y es utilizada para obtener datos en gran escala de una población determinada, por tal razón, en la presente investigación se utilizará la técnica de la encuesta.

### **3.11 Instrumentos de campo**

La encuesta utiliza como instrumento el cuestionario, mismo que se utilizó para la recolección de datos en la muestra de: docentes, directores, coordinador técnico administrativo y estudiantes, de los centros educativos públicos del nivel medio, ciclo básico, objeto de estudio, del municipio de Huehuetenango, departamento de Huehuetenango, Guatemala. Instrumentos que se elaboraron para la recopilación de información que sustenta la presente investigación. Cada cuestionario contiene diez preguntas redactadas con base a los sujetos de estudio y según las variables del problema seleccionado.

Cada pregunta tiene para responder un Sí o un No, en dado caso sea una respuesta negativa la persona debe argumentar el por qué. El motivo de haber realizado preguntas cerradas, es obtener vivencias mediante respuestas cortas que facilitaron la tabulación de la información, y asimismo, se analizaron las respuestas de los por qué.

## **Capítulo 4**

### **Presentación y discusión de resultados**

La educación es parte fundamental para el desarrollo de la persona en toda sociedad y así vivir en un mundo mejor. La presente investigación se realizó en el marco de la planificación estratégica y su aplicación en los centros educativos del municipio de Huehuetenango, departamento de Huehuetenango, Guatemala.

El capítulo 4 comprende dos partes, en la primera se comparte la presentación de resultados, que permiten conocer la realidad en los diferentes centros educativos en relación al tema del presente estudio. Para el efecto, se utilizó la técnica de la encuesta, la que se agencia del cuestionario como instrumento, en ese sentido se encuestó a: supervisor técnico administrativo del Distrito escolar 01-00-004, a los directores, docentes y estudiantes de los centros educativos objeto de estudio: Instituto Nacional de Educación Básica, Caserío Tres Cruces, Aldea Suculque, Instituto Nacional de Educación Básica, Aldea las Lagunas zona 10, y el Instituto Nacional de Educación Básica, Aldea Chimusinique zona 12, todos del Municipio de Huehuetenango.

#### **4.1 Presentación de resultados**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos mediante encuesta como técnica utilizada y como instrumento el cuestionario, aplicado a: Supervisor educativo, directores, docentes y estudiantes de los centros educativos objeto de estudio. En la siguiente tabla se presenta la información de la población meta investigada:

**Tabla 9**

*Estadística de la población meta investigada*

No.	Sujetos encuestados	Cantidad
1	Supervisor	1
2	Directores	3
3	Docentes	18
4	Estudiantes	40
<b>Total</b>		<b>62</b>

**Fuente:** elaboración propia, junio 2022

#### 4.1.1 Cuestionario aplicado al Supervisor Educativo

Según los datos obtenidos en la aplicación del instrumento a Supervisor Educativo del Distrito 01-00-004 del municipio de Huehuetenango, manifiesta que los directores que tiene a su cargo en el distrito si cumplen en un cien por ciento con cada una de sus obligaciones en las diferentes planificaciones tanto administrativas como pedagógicas, en los centros educativos a su cargo, para el logro cada de los objetivos propuestos en beneficio de la educación.

#### 4.1.2 Cuestionario aplicado a directores

Según el cuestionario aplicado a los directores de centros educativos objeto de estudio, se tiene los siguientes resultados:

### **Gráfica 1**

#### *Docentes planifican adecuadamente sus clases*



**Fuente:** Información proporcionada por directores. Elaboración propia, junio 2022

De acuerdo a la gráfica anterior el 100% de directores manifiesta, que los docentes planifican adecuadamente sus clases.

### **Gráfica 2**

#### *El docente evidencia en la práctica la aplicación de la planificación estratégica*



**Fuente:** Información proporcionada por directores. Elaboración propia, junio 2022.

Según la gráfica, el 100% de los directores, indica que los docentes ponen en práctica la planificación estratégica para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

### Gráfica 3

#### Periodicidad de la planificación de los docentes

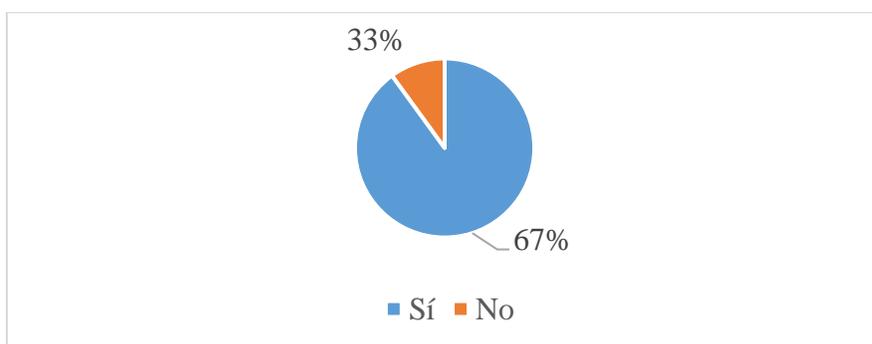


**Fuente:** Información proporcionada por directores. Elaboración propia, junio 2022.

Según la gráfica anterior, el 100% de los directores indica que los docentes planifican bimestralmente en el proceso de enseñanza aprendizaje.

### Gráfica 4

#### Los docentes presentan puntualmente su planificación



**Fuente:** Información proporcionada por directores. Elaboración propia, junio 2022.

De acuerdo a la gráfica anterior, el 67% de los directores describe que los docentes presentan puntualmente su planificación, y el 33% indica que no la entregan y si la entregan lo hacen tardíamente.

### Gráfica 5

*Los docentes adecuan los recursos didácticos para impartir sus clases*



**Fuente:** Información proporcionada por directores. Elaboración propia, junio 2022.

Según la gráfica anterior, los directores informan que el 100% de los docentes si adecuan los recursos didácticos para lograr una educación de calidad y el desarrollo académico de los estudiantes.

### Gráfica 6

*El docente utiliza metodologías adecuadas en el proceso enseñanza aprendizaje*



**Fuente:** Información proporcionada por directores. Elaboración propia, junio 2022.

Tal y como se visualiza en la gráfica anterior, el 100% de los directores describe que los docentes, utilizan metodologías adecuadas para lograr los objetivos en el proceso de enseñanza aprendizaje.

### Gráfica 7

*El docente trabaja por competencias o por objetivos*



**Fuente:** Información proporcionada por directores. Elaboración propia, junio 2022.

De acuerdo a la gráfica anterior, el 100% de los directores detalla que los docentes, trabajan por competencias para lograr una educación de calidad.

### Gráfica 8

*El docente aplica el aprendizaje significativo*



**Fuente:** Información proporcionada por directores. Elaboración propia, junio 2022.

Con base a la gráfica anterior, se visualiza que el 100% de los directores indica que los docentes, brinda un aprendizaje significativo según las necesidades de su comunidad para lograr una educación de calidad.

### Gráfica 9

*Evalúa, supervisa y realimenta los planes educativos de los docentes*

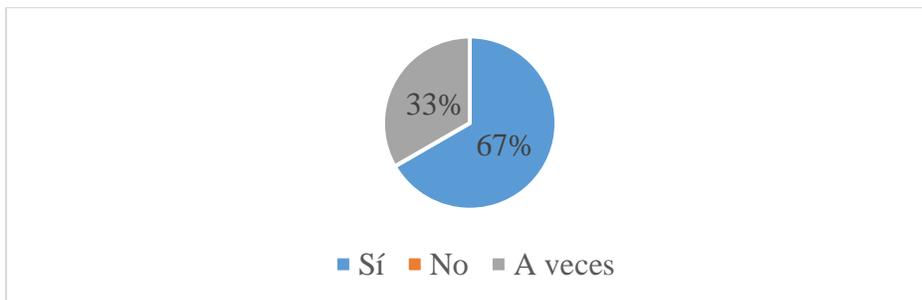


**Fuente:** Información proporcionada por directores. Elaboración propia, junio 2022.

Según la gráfica anterior, el 100% de los directores señalan que evalúa, supervisa, realimenta y participa en la elaboración de los planes de cada uno de los docentes para lograr un mejor desarrollo educativo.

### Gráfica 10

*Acompañamiento pedagógico al docente en el aula*



**Fuente:** Información proporcionada por directores. Elaboración propia, junio 2022.

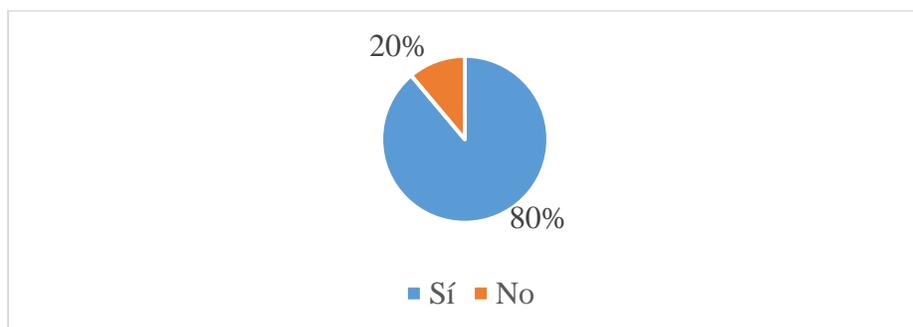
De acuerdo a la gráfica anterior, el 67% de directores manifiesta que siempre brindan el acompañamiento pedagógico a los docentes para que cumplan con su planificación estratégica y el 33% manifiesta que lo hace algunas veces.

#### 4.1.3 Cuestionario aplicado a los docentes

Con base al cuestionario aplicado a los docentes de los centros educativos objeto de estudio, se tienen los siguientes resultados:

**Gráfica 11**

*El director planifica los procesos administrativos*

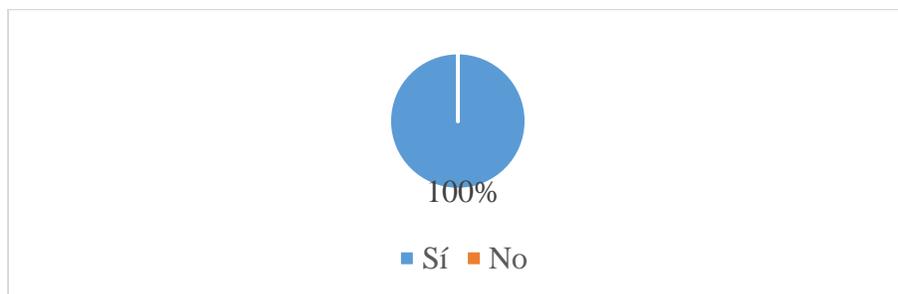


**Fuente:** Información proporcionada por docentes. Elaboración propia, junio 2022.

De acuerdo a la gráfica anterior, el 80% de los docentes indica que los directores si planifica los diferentes procesos administrativos y el 20% por ciento indica que no planifican.

**Gráfica 12**

*El centro educativo cuenta con asociación de padres de familia*

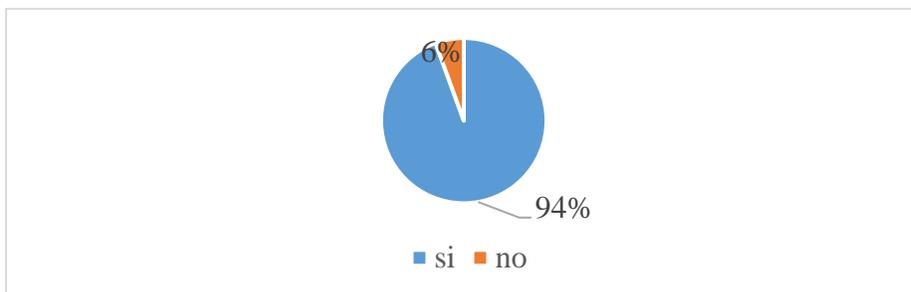


**Fuente:** Información proporcionada por docentes. Elaboración propia, junio 2022.

Según la gráfica 12, el 100% de los docentes manifiestan que se tiene asociación de padres de familia en el centro educativo, que apoya en actividades de la comunidad educativa.

### Gráfica 13

*Los docentes actualizan las metodologías que aplican*

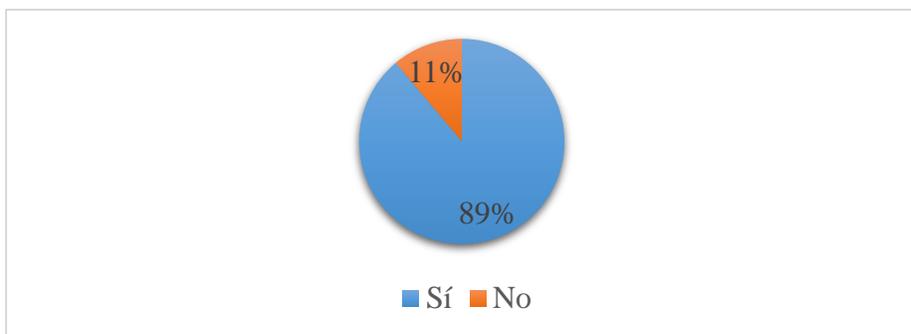


**Fuente:** Información proporcionada por docentes. Elaboración propia, junio 2022.

Como se visualiza en la gráfica anterior, el 94% de los docentes indican que si actualizan las metodologías que aplican en el proceso de enseñanza-aprendizaje y el 6% indica que no lo hacen.

### Gráfica 14

*Utilización adecuada de los recursos*



**Fuente:** Información proporcionada por docentes. Elaboración propia, junio 2022

Tal y como se observa en la gráfica anterior, el 89% de los docentes revelan que utilizan recursos adecuadamente para el beneficio de la comunidad educativa y el 11% revelan que no se realiza.

### Gráfica 15

#### Liderazgo para planificar las actividades administrativas



**Fuente:** Información proporcionada por docentes. Elaboración propia, junio 2022

De acuerdo a la gráfica anterior, el 78% de los docentes describe que existe liderazgo para planificar cada una de las actividades administrativas y el 22% describe que no existe.

### Gráfica 16

#### Docentes se involucra para mejorar la planificación educativa

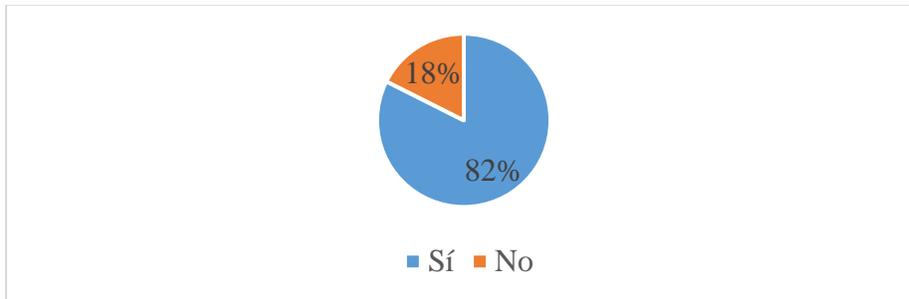


**Fuente:** Información proporcionada por docentes. Elaboración propia, junio 2022

Como se representa en la gráfica anterior, el 100% de los docentes informa que se involucran en las actividades educativas para el mejoramiento de la planificación educativa en el centro educativo.

### Gráfica 17

*Participación en capacitaciones convocadas por las autoridades superiores*

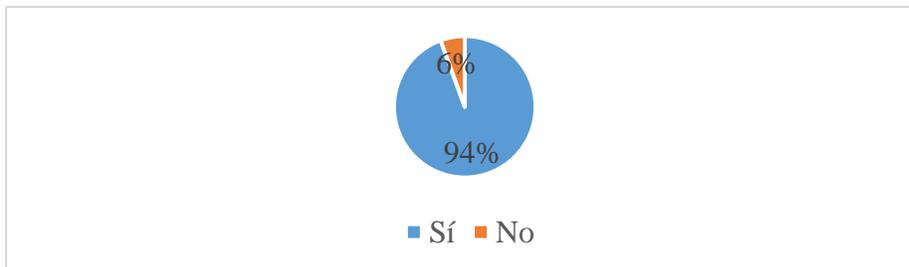


**Fuente:** Información proporcionada por docentes. Elaboración propia, junio 2022

Según la gráfica anterior, el 82% de los docentes describe que participa en todas las convocatorias para asistir a capacitaciones, convocadas por las autoridades educativas y el 18% describe que no lo hace.

### Gráfica 18

*El director participa en la planificación estratégica*



**Fuente:** Información proporcionada por docentes. Elaboración propia, junio 2022

Como se visualiza en la gráfica anterior, el 94% de los docentes manifiesta que los directores participan en la elaboración de la planificación estratégica para lograr una educación de calidad el 6% manifiesta que no lo hace.

### **Gráfica 19**

#### *Integración en las comisiones del centro educativo*

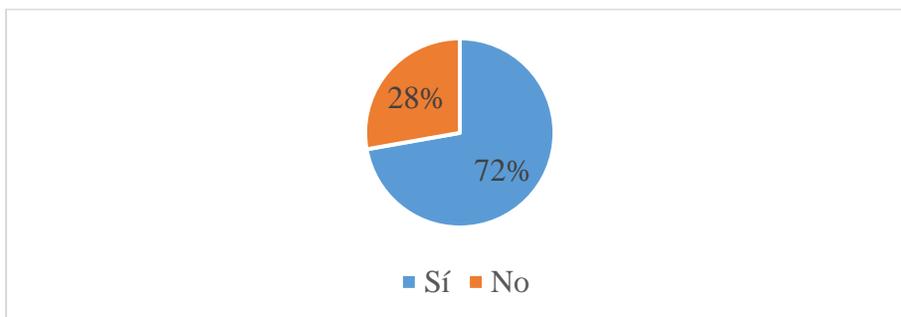


**Fuente:** Información proporcionada por docentes. Elaboración propia, junio 2022

De acuerdo a la gráfica anterior, el 100% de los docentes describen que existe integración en las diferentes comisiones en el centro educativo para mantener una buena armonía con la comunidad educativa.

### **Gráfica 20**

#### *El director informa los procesos administrativos*



**Fuente:** Información proporcionada por docentes. Elaboración propia, junio 2022

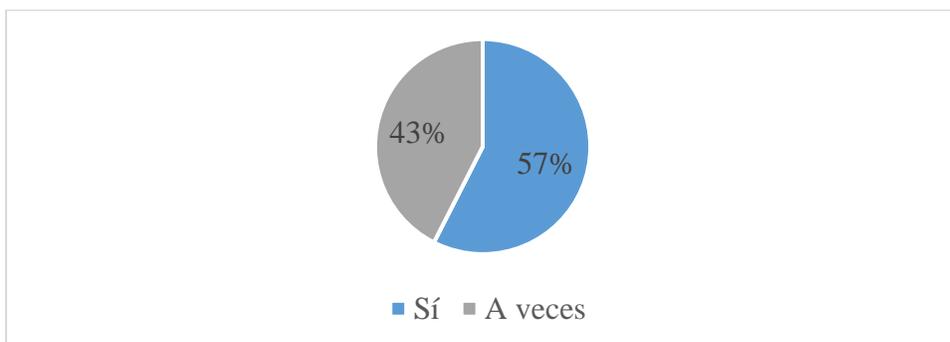
Según la gráfica que se comparte, el 72% de los docentes indica que los directores informan sobre los procesos administrativos y el 28% refiere que no lo hacen.

#### 4.1.4 Cuestionario aplicado a los estudiantes

Con base al cuestionario aplicado a los estudiantes de los centros educativos objeto de estudio, se tienen los resultados que se comparten a continuación.

**Gráfica 21**

*El docente utiliza imágenes, libros, textos, carteles para enseñar*

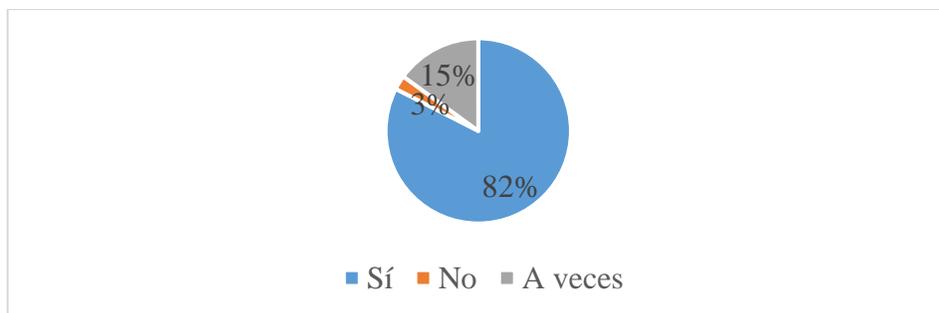


**Fuente:** Información proporcionada por estudiantes. Elaboración propia, junio 2022

De acuerdo a la gráfica anterior, el 57% de los estudiantes manifiesta, que los docentes presentan imágenes, libros, textos, carteles entre otros para brindar su enseñanza aprendizaje y el 43% manifiesta que no presenta nada.

**Gráfica 22**

*Los docentes aplican metodología adecuada en el proceso enseñanza aprendizaje*

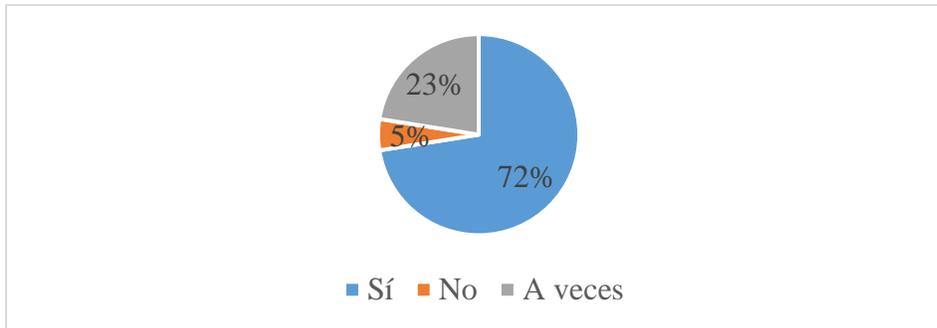


**Fuente:** Información proporcionada por estudiantes. Elaboración propia, junio 2022

Según la gráfica 22, el 82% de los estudiantes indica que los docentes utilizan metodologías adecuadas en el proceso de enseñanza aprendizaje, el 15% indica que a veces lo hacen y el 3% comparten que no la hacen.

### Gráfica 23

*Los docentes realizan actividades diversas para impartir clases*

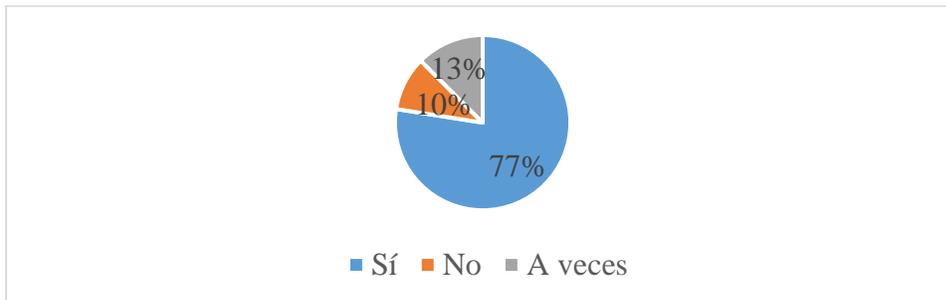


**Fuente:** Información proporcionada por estudiantes. Elaboración propia, junio 2022

Por la anterior gráfica, se determina que el 72% de los estudiantes manifiesta que los docentes realizan actividades diversas para impartir sus clases, el 23% manifiesta que a veces realizan y el 5% manifiesta que no realiza.

### Gráfica 24

*Los docentes asisten a capacitaciones y estudian en la universidad*

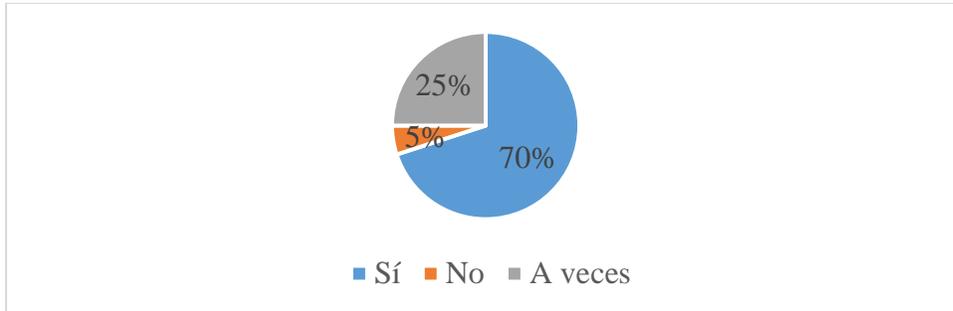


**Fuente:** Información proporcionada por estudiantes. Elaboración propia, junio 2022

De acuerdo a la gráfica anterior, el 77% de los estudiantes describe que los docentes asisten a capacitaciones y estudian en la universidad, el 13% describe que a veces lo hacen y el 10% describe que no la hacen.

### Gráfica 25

*El desempeño docente está a favor de una educación de calidad*

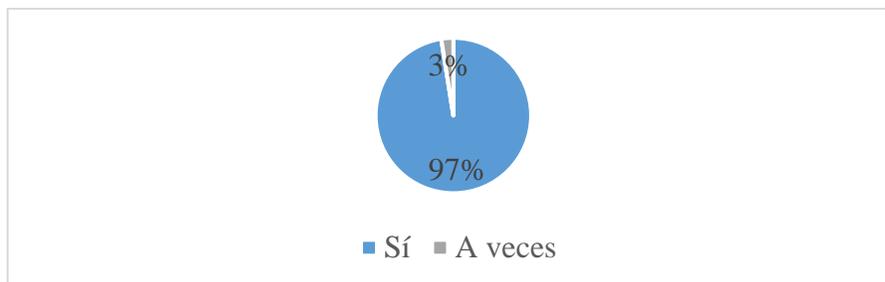


**Fuente:** Información proporcionada por estudiantes. Elaboración propia, junio 2022

Según los datos escritos en la gráfica anterior, el 70% de los estudiantes indica que los docentes brindar una educación de calidad, 25% indica que a veces lo realizan y el 5% que no lo realizan.

### Gráfica 26

*El docente es cordial amable y respetuoso*

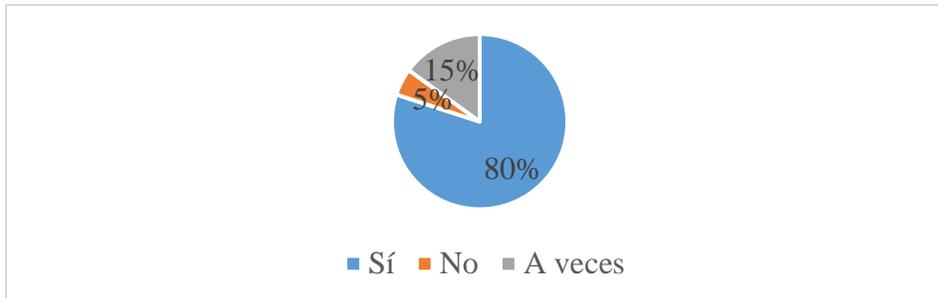


**Fuente:** Información proporcionada por estudiantes. Elaboración propia, junio 2022

De acuerdo a la gráfica anterior, el 97 de los estudiantes concreta que los docentes atiende dudas de forma amable y respetuosa y el 3% concreta que a veces lo hacen.

### Gráfica 27

*Los docentes implementan diversas técnicas de enseñanza*

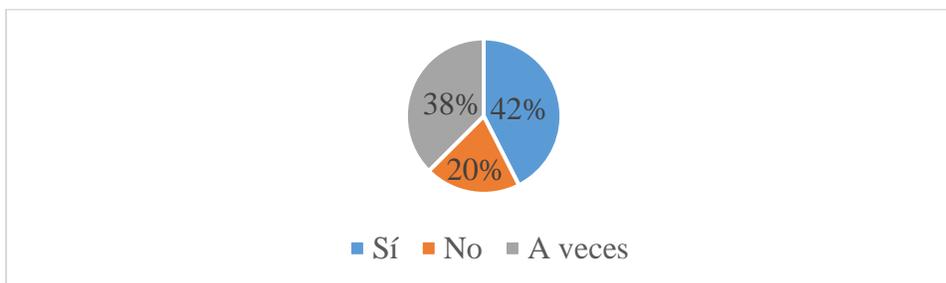


**Fuente:** Información proporcionada por estudiantes. Elaboración propia, junio 2022

Como refiere la gráfica anterior, el 80% de los estudiantes informa que los docentes implementan técnicas diversas en el proceso de enseñanza aprendizaje, el 15% indica que a veces lo realizan y el 5% informa que no.

### Gráfica 28

*El docente incluye en sus lecciones juegos, foros, debates*

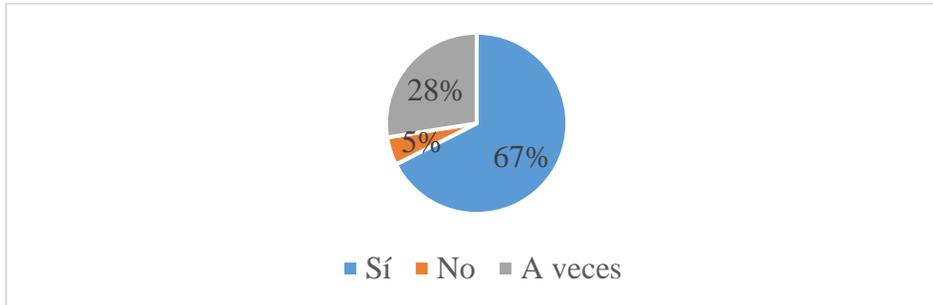


**Fuente:** Información proporcionada por estudiantes. Elaboración propia, junio 2022

Según gráfica anterior, el 42% de los estudiantes comparte que los docentes desarrollan sus clases aplicando: juegos, foros, debates, entre otras actividades que facilitan el aprendizaje, el 38% indica que a veces y el 20% indica que no lo hacen.

### Gráfica 29

*Los docentes dan participación a los estudiantes*

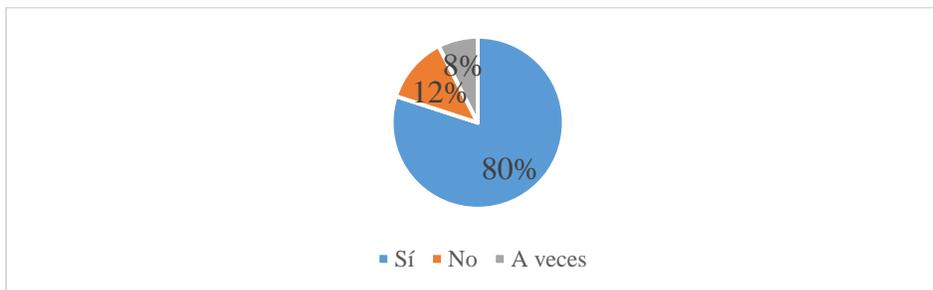


**Fuente:** Información proporcionada por estudiantes. Elaboración propia, junio 2022

De acuerdo a la gráfica anterior, el 67% de los estudiantes describe que los docentes realizan actividades donde les dan participación, en tanto el 28% describe que a veces y el 5% describe que no.

### Gráfica 30

*El docente es solidario*



**Fuente:** Información proporcionada por estudiantes. Elaboración propia, junio 2022

Según gráfica anterior, el 80% de los estudiantes describe que los docentes son solidarios en la entrega de las tareas educativas, el 8% describe que a veces son solidarios y 12% describe no son solidarios.

## 4.2 Discusión de resultados

Con base a los resultados obtenidos en la presente investigación, se presenta el análisis y discusión de los mismos, con base a los objetivos de la presente investigación, antecedentes, marco teórico y los resultados propiamente.

Según el objetivo general que indica: verificar si los centros educativos aplican la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa. De acuerdo a los datos obtenidos en la aplicación de instrumento a supervisor educativo del Distrito 01-00-004 del municipio de Huehuetenango, manifiesta que los directores que tiene a su cargo en su distrito si cumplen en un cien por ciento con cada una de sus obligaciones como: planificar, organizar, orientar, coordinar supervisar y evaluar. Asimismo, los centros educativos a su cargo, entregan las diferentes planificaciones tanto administrativas como pedagógicas, para lograr cada uno de los objetivos propuestos en beneficio de la educación, en línea del rol del supervisor, Ocando, Himarly (2017) afirma:

Es el sujeto de un proceso de dirección íntegro, que coadyuva a la formación permanente de docentes y directivos, desde la integración e interacción grupal para la demostración de modos de actuación consecuentes, que propenden a la transformación paulatina de su profesionalidad, para un mejor desempeño en la actividad pedagógica profesional y de dirección que desarrollan (p. 6).

El supervisor educativo, es el enlace con los directores para planear, coordinar, evaluar, tomar decisiones, garantizar el cumplimiento de las actividades, coordinar las diferentes tareas administrativas, liderar equipos de trabajo para lograr una educación de calidad, en cada uno de los centros educativos que a su cargo tiene.

Conforme el análisis obtenido, es indispensable el rol del Supervisor Educativo, porque asesora a los directores de manera imparcial, por lo que debe poseer las habilidades y destrezas para manejar y resolver los problemas que surgen dentro de los centros educativos que tiene a su cargo.

En tanto y según la gráfica 2, el 100% de los directores manifiesta que los docentes ponen en práctica la planificación estratégica, sin embargo, según la gráfica 4, el 67% de directores manifiesta que los docentes presentan puntualmente su planificación, en tanto el 33% indican que no la entregan y si la entregan es tardíamente. Resultados que contradicen lo indicado en la gráfica 2. Por otra parte, al observar la gráfica 18, el 94% de los docentes manifiesta que los directores participan en la elaboración de la planificación estratégica y el 6% manifiesta que no lo hacen, resultados que contradicen en parte, lo expuesto por los directores.

En relación a la planificación estratégica, por ser esta una herramienta fundamental que permite analizar y establecer los objetivos que se proponen para obtener resultados para lograr las metas previstas para los diferentes cambios significativos en la organización, a ese respecto, Mamani, Kary, (2018) afirma que la planificación estratégica “es una herramienta de gestión que garantiza la toma de decisiones y los pasos que se va a seguir para un plan, donde se tiene” (p. 29). En mención a lo anterior, la planificación es sistemática y de desarrollo en los diferentes procesos educativos, por lo tanto, los directores y docentes deben cumplir con este proceso, a favor del logro ordenado de los diferentes procesos administrativos y pedagógicos.

Según objetivos específico: identificar las ventajas y desventajas de la planificación estratégica para la calidad educativa en los centros educativos del ciclo básico. Según recopilación de datos mediante la aplicación de instrumentos aplicados, la gráfica 16, el 100% de los docentes informa que se involucra en las diferentes actividades educativas para el mejoramiento de la planificación educativa, en tanto que en la gráfica 17, el 82% de los docentes describe que participan en las diferentes convocatorias para asistir a capacitaciones. Ambos resultados apuntan hacia las ventajas de la planificación estratégica, en tanto, el 18% describe que no participa.

Respecto a los resultados anteriores, y, en línea de la calidad educativa, esta es concebida como un derecho humano que permite que todas las personas aprendan los conocimientos básicos que les ayude a reflexionar y a entender el pasado, que les sean significativos y relevantes en el presente, y que los prepare para el futuro, en relación a lo anterior Osorio, Bayron (2017), describe “la educación permite determinar si los procesos de enseñanza-aprendizaje que se realizan en las aulas de los establecimientos educativos del país, están alcanzando los objetivos esperados y si

cumplen con criterios de calidad” (p. 16). La calidad educativa complace la eficiencia, procesos, cambios en el desarrollo del contexto académico de los estudiantes según las necesidades de su comunidad. Por lo que los directores deben cuidar que el 100% del personal que trabaja para un centro educativo, se actualice y se le permita su participación en los eventos de formación convocados por las autoridades y su formación universitaria, por la razón que la buena formación del docente, coadyuva al desarrollo de la educación, en los centros educativos, especialmente para el logro y desarrollo de las competencias en los estudiantes, a quienes se les debe brindar una formación para la vida.

De acuerdo al siguiente objetivo específico que en su redacción dice: establecer la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa en los centros educativos. De acuerdo a los datos obtenidos mediante la aplicación de instrumentos, según graficas 1, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, el 100% de los directores manifiesta que los docentes presentan su planificación estratégica, recursos didácticos, metodologías, competencias, aplicación de aprendizaje significativo, planes, acompañamiento pedagógico.

Por lo que es necesario que el docente planifique y actualice todas las actividades educativas con metodología innovadoras, con ordenamiento de los procesos educativos a ser aplicados en el aula, que le permitan la estructuración de una serie de acciones que se llevan a cabo para desarrollar las competencias en los estudiantes, analizar y prever todos los recursos según las necesidades de la comunidad educativa, dar énfasis asimismo, a la evaluación de los aprendizajes, que le permitan verificar el alcance de las competencias, lo que permite formar personas capaces con carácter personal y profesional, para ello, se reitera que la planificación didácticas con énfasis en planificación estratégica, juegan roles altamente importantes, en los procesos administrativos y pedagógicos en los centros educativos.

Según gráficas 21, el 57% de los estudiantes manifiesta que los docentes si presentan material didáctico y el 43% manifiesta que no. Como se indica la gráfica 22, el 82 % de los estudiantes indica que los docentes utilizan metodologías innovadoras en el proceso de enseñanza-aprendizaje, en tanto el 15% indica que lo hacen algunas veces y el 3% indica que no. Otro resultado novedoso es el que proporciona la gráfica 25, en la que se describe que los estudiantes en un 70% indican

que los docentes utilizan recursos adecuados para lograr una calidad educativa, en tanto el 25% indica que algunas veces y el 5% indica claramente que no. Por otra parte, la gráfica 27, proporciona otro dato interesante, el 80% de los estudiantes informa que los docentes utilizan técnicas adecuadas para el proceso de enseñanza-aprendizaje, el 15% indica que a veces y el 5% informa que no. La gráfica 28, comparte información como: el 42% de estudiantes comparte que los docentes incluyen dinámicas en el desarrollo de las clases, foros, debates, el 38% informa que a veces y el 20% informa que no. Para finalizar esta parte, se comparte el resultado de la gráfica número 29, en donde el 67% de los estudiantes describe que los docentes realizan actividades para que los estudiantes participen, el 28% indica que a veces y el 5% describe que no.

En relación a los resultados compartidos en el párrafo anterior, se analiza en relación a que, el docente es el espejo en el centro educativo y especialmente en el aula, por lo que debe ejercer y desarrollar su cátedra, en primer lugar, según sean las necesidades de la comunidad educativa, aplicar el aprendizaje significativo, dar participación a los estudiantes planificando actividades con interacción, usar los recursos pertinentes, al respecto, Paz, Yoselin. (2018) comparte: “los recursos educativos son herramientas y formas de aprendizaje que los docentes pueden utilizar para facilitar la construcción de conocimientos de sus estudiantes, propician y motivan el aprendizaje de una manera más interactiva y despiertan el interés en los estudiantes” (p. 31). La libertad de cátedra, permite que el docente haga de sus sesiones de aprendizaje, algo novedoso para los estudiantes, motivarles y proporcionar aprendizajes significativos en donde el estudiante se sienta atraído por su centro educativo, ame lo que aprende y lo ponga en práctica en su diario cotidiano.

De acuerdo al objetivo específico: compartir con directores y docentes de los centros educativos objeto de estudio, los resultados del presente estudio, con propuestas concretas de planificación a corto, mediano y largo plazo, mediante entrega técnica de sensibilización sobre la importancia de la planificación institucional y didáctica contenida en manual específico. En relación a la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa según los resultados representados en la gráfica 11, el 80% de los docentes indica que los directores planifican los diferentes procesos administrativos y el 20% indica que no; la gráfica 14 representa que el 89% de docentes indican que utilizan los recursos adecuadamente y el 11% revelan que no lo hace; en la gráfica 15, el 78% de los docentes describe que existe liderazgo en los directores para planificar las actividades

administrativas y el 22% describe que no: seguidamente en la gráfica 19, el 100% de los docentes describe que el 100% de los directores se integren en las diferentes comisiones de los centros educativos, grafica 20, el 72% de los docentes indica que los directores informan sobre los procesos administrativos y el 28% informa que no. Estos resultados al ser comparados en relación a la calidad educativa, es importantes su nivelación al 100% para que en los centros educativos objeto de estudio, se analicen y se busquen las estrategias adecuadas y lo cual se suma el Manual que se ha elaborado como Propuesta de Mejora, a favor de la Planificación Institucional y Didáctica con énfasis en Planificación Estratégica, para compartir con los sujetos de los centros educativos objeto de estudio.

El docente tiene libertad de cátedra dentro del aula, donde debe poner de manifiesto sus competencias básicas que le permitan compartir a los estudiantes los conocimientos, el desarrollo de habilidades y destrezas, valores y virtudes, con el uso y aplicación de métodos y técnicas innovadoras, para lo cual es necesario planificar el conjunto de acciones de su quehacer educativo que desarrolle dentro del centro educativo para brindar un proceso de enseñanza-aprendizaje adecuada y pertinente que motive a los estudiantes y les proporcione aprendizajes significativos. En tanto, los estudiantes deben poseer un perfil adecuado en cada nivel educativo donde estudia, algunos de los estudiantes no cuentan con el perfil necesario por diversos factores dentro y fuera del centro educativo, por ende. el docente debe planifica y contar con estrategias adecuadas según las necesidades de la comunidad educativa y tomar al estudiante como centro del proceso educativo.

Con base a los resultados obtenidos, es importante que los directores y docentes, con la coordinación del supervisor educativo, deben asumir nuevos retos en línea de los procesos de planificación institucional y didáctica, con énfasis en planificación estratégica, todo a favor de brindar, coordinar, controlar, evaluar y prever todas las acciones a favor de la mejora educativa y proporcionar a los estudiantes una educación de calidad. Se debe tener en cuenta la adopción de la elección de formas razonables para su logro y prever todo lo que se debe hacer, a favor de procesos educativos de calidad, *es importante reconocer que educar sin planificar, es como construir una casa sin plano*, el arte de educar requiere esfuerzo, análisis racional, pensamiento crítico y creativo, la planificación en la educación es una clave para asegurar el éxito, porque ordena procesos y

permite alcanzar metas y objetivos en los tiempos previstos, asimismo, permite la evaluación de los alcances, a favor de la calidad educativa.

Los niveles de impacto de la planificación han ayudado a mejorar la calidad en los diferentes procesos de las empresas y entidades educativas, al respecto Cárdenas, Karen (2022) dice:

La planeación estratégica y estructura organizacional es de gran importancia para las organizaciones ya que promueven su competitividad, adaptándose fácilmente a los cambios, innovando de manera continua y creciendo en este mundo tecnológico y globalizado, que exige cada vez más a las organizaciones un alto grado de preparación. (p.17).

Por lo indicado anteriormente, la planificación estratégica, es la estructuración de una serie de acciones que se llevan a cabo para lograr los objetivos y metas eficientemente.

Con base a estos resultados, es importante la sensibilización para los directores y personal docente de los centros educativos objeto de estudio, en relación a la importancia de la aplicación de la planificación estratégica, mediante jornada de capacitación. Conforme a los resultados obtenidos, es de vital importancia la comunicación con la comunidad educativa, según grafica 12, el 100% de los docentes manifiesta que existe asociación de padres en los centros educativos. Por otra parte, es importante tomar en cuenta lo representado en la gráfica número 13, en la que, el 94% de los docentes indica que si actualizan las metodologías que aplican en el proceso de enseñanza-aprendizaje, sin embargo, el 6% indica que no, por lo tanto, es importante que el 100% de los docentes trabajen con metodologías actualizadas a favor de compartir aprendizajes significativos para los estudiantes a su cargo.

Asimismo, el resultado representado mediante la gráfica 23, es interesante, por la razón que el 72% de los estudiantes manifiesta que los docentes realizan actividades educativas diferentes a favor de un proceso de enseñanza aprendizaje novedoso, el 23% indica que a veces y el 5% manifiesta que los docentes no realizan actividades diferentes, por lo que en ese proceso de sensibilización es importante que los directores y docentes analicen a fondo los resultados del 23%

y 5% y determinar que está pasando, por la razón que los docentes deben evitar la monotonía en las metodologías que aplican en su quehacer docente.

Por otra parte, en los procesos de actualización y capacitación docente, es importante tomar en cuenta también, los resultados compartidos en las gráficas 24, 26 y 30. En la gráfica 24 el 77% de los estudiantes indica que los docentes asisten a capacitaciones y estudian en la universidad, el 10% indica que a veces y el 13% describe que no. En la gráfica 26, el 97% de los estudiantes concreta que los docentes son cordiales y amables y respetuosos y el 3% concreta que no. En la gráfica 30, el 80% de los estudiantes describe que los docentes son solidarios, el 12% describe que no y el 8% describe que a veces. ¿Por qué es importante tomar en cuenta estos resultados?, para establecer y organizar procesos de formación encaminados al logro mejores resultados en el centro educativo. El tiempo que se invierte en procesos de actualización docente, tiene su recompensa para el docente mismo y para el centro educativo, se tendrán mejores procesos de enseñanza-aprendizaje, entre otros.

Valorar la importancia de actualizarse, capacitarse, continuar estudios universitarios, es muy importante para los supervisores educativos, directores, docentes, personal administrativo en las instituciones educativas, lo que permite acciones a favor de procesos educativos, para el bien de la educación del municipio, departamento y del país en general.

Asimismo, realizar las planificaciones eficientes a favor de la calidad educativa en cada uno de los centros educativos como función de director y docente en los centros educativos del sector público del nivel medio, ciclo básico, del departamento de Huehuetenango, es altamente importante, porque todo ello incide en el desarrollo del país. Por otra parte, es importante identificar los derechos, responsabilidades, beneficios y acciones del personal de los centros educativos, para tener un impacto y mejorar las habilidades dentro del proceso enseñanza aprendizaje, teniendo como base la planificación estratégica ya que es una herramienta de gestión que permite establecer el que hacer y el camino o ruta que deben recorrer las instituciones educativas, para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno y el mundo globalizado.

Es de vital importancia en la Planificación Institucional y en el momento de elaborar o actualizar el Plan Educativo Institucional, contar con la participación de toda la comunidad educativa, en donde la organización de padres de familia en los centros educativos es importante que esté organizada, su gestión ayuda a adquirir beneficios para el desarrollo y el bienestar de sus hijos. Según acuerdo gubernativo No. 233-2017, dice:

...la organización de padres de familia, es una agrupación comunitaria con personalidad jurídica otorgada por el ministerio de educación, por medio de las direcciones departamentales de educación integrada por padres de familia de alumnos inscritos en los centros educativos de una comunidad determinada, con el fin de administrar y ejecutar los programas de apoyo existentes y los que pudiesen ser creados en el futuro (p. 2). Como se menciona anteriormente, son organizaciones con personalidad jurídica formada por padres y madres de familia, maestros, directores y líderes comunitarios, que participan de manera voluntaria en una escuela de su comunidad.

Es necesaria la participación de los padres de familia en el centro educativo, al respecto y según el Acuerdo Gubernativo No. 233-2017, dice: “Consiste en promover procesos de democracia participativa, generando condiciones de equidad integral e igualdad de oportunidades, sin discriminación alguna” (p. 2). La participación e integración de los padres de familia, fundamental, lo que permite la organización y participación democrática en un centro educativo.

En relación a la solidaridad de los padres de familia en los centros educativos, es de suma importancia porque ellos son el apoyo económico, moral, espiritual de los estudiantes, por lo tanto es importante promover con ellos una relación agradable entre las autoridades educativas y los docentes, en esa línea el Acuerdo Gubernativo No. 233-2017, dice: “consiste en que todos sus integrantes deberán colaborar para concretar los fines de la organización” (P. 2). La solidaridad es indispensable en una organización para trabajar en equipo y mantener en armonía al personal de la institución educativa.

## Conclusiones

Para el logro de brindar una educación de calidad, se hace necesario que esta sea accesible para todos independientemente de su condición social, cultural y física, por lo tanto, los procesos administrativos y pedagógicos en los centros educativos, deben ser ordenados y contextualizados a las necesidades de la comunidad educativa; en esa línea, el supervisor educativo, describe que el proceso administrativo es una temática que requiere de conocimientos profesionales en los procesos administrativos y esencialmente en la elaboración de la planificación estratégica, por lo que es necesario brindar acompañamiento a los directores y el trabajo en equipo junto al personal docente en la elaboración de la planificación didáctica para brindar una educación de calidad.

En cuanto a los resultados obtenidos, la comunicación eficaz y eficiente entre los directores y docentes es de suma importancia, para proyectar un clima de armonía en la comunidad educativa y atender los procesos administrativos y pedagógicos del centro educativo, con el mejor éxito posible, en donde la planificación estratégica juega un papel de importancia alta, a favor del desarrollo en orden y eficiente de las diferentes acciones educativas en los centros educativos objeto de estudio.

Es muy importante el resultado obtenido en relación a las metodologías y recursos que aplican los docentes de los centros educativos objeto de estudio, en el proceso de enseñanza aprendizaje, por la razón que el 70% de los estudiantes indica que los docentes presentan materiales adecuados: metodologías, recursos, técnicas diversas, actividades participativas, solidaridad en las diferentes actividades educativas que a diario realizan en el aula, sin embargo, el 30% de estudiantes indica que los docentes no presenta ningún material didáctico para realizar la enseñanza aprendizaje, resultado que es de analizarse y tomar en cuenta por los directores y los docentes mismos, a manera de procurar que el 100% de docentes brinden aprendizajes significativos a los estudiantes, mediante el uso de recursos y metodologías innovadoras, a favor de una educación de calidad, para lo cual deben prever y planificar adecuadamente las distintas acciones y recursos a favor del estudiantado.

Por los resultados obtenidos en la presente investigación, es de suma importancia compartir con los directores y docentes un manual de planificación institucional y didáctica con énfasis en planificación estratégica, con el propósito de que se mejoren los procesos educativos y que estos se desarrollen de manera planificada, tanto por los directores, como por los docentes de los centros educativos objeto de estudio, lo que contribuye al alcance de metas y objetivos institucionales.

## **Capítulo 5**

### **Propuesta de Mejora**

Con base a los resultados y conclusiones de la presente investigación, que se titula: *Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativos del nivel medio, ciclo básico, municipio y departamento de Huehuetenango, Guatemala*, se presenta la propuesta de mejora con el propósito de fortalecer los procesos de planificación educativa con aplicación de planificación estratégica, para el logro con eficiencia y eficacia, del quehacer de los centros educativos objeto de estudio, en los procesos administrativos y técnico pedagógicos.

#### **5.1 Nombre de la propuesta**

Manual de planificación institucional y didáctica, con énfasis en planificación estratégica para el logro de la calidad educativa, cuyas siglas son -MAPIDPECE-

#### **5.2 Descripción de la propuesta**

Los resultados obtenidos como los siguientes: el Supervisor Educativo, manifestó que los directores cumplen al 100% con la entrega de sus actividades administrativas, el 67% de los directores manifiesta que brinda acompañamiento pedagógico a los docentes, en tanto el 33% manifiesta que no lo hace. Por otra parte, los docentes informan que los directores cumplen únicamente en un 82%, en las diferentes actividades internas de los centros educativos.

Los estudiantes indican que los docentes cumplen solamente en un 82% en la aplicación de metodologías adecuadas en el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula. Por lo que estos resultados y los presentados en el Capítulo 4, es importante que se tomen en cuenta por el supervisor educativo, directores y docentes de los centros objeto de estudio y buscar las mejores soluciones a favor de brindar procesos educativos de calidad, en donde el 100% de directores y docentes planifiquen su quehacer a favor del logro de las metas institucionales y curriculares.

Por lo anterior, la Propuesta de Mejora MAPIDPECE, se comparte con el propósito de orientar a directores y docentes de los centros educativos objeto de estudio, en relación a la importancia de la planificación educativa, con énfasis en planificación estratégica. En primera instancia, se invita a directores y docentes, a analizar y revisar con que cuenta cada centro educativo y que le hace falta en material de planificación institucional y didáctica, para proceder luego con base al MAPIDPECE a prever los recursos necesarios, metodologías innovadoras y pertinentes al contexto, procesos ordenados con logros en los tiempos establecidos, de las metas institucionales y curriculares, en beneficio de la comunidad educativa.

Por otra parte, es fundamental actualizarse constantemente sobre procesos de planificación educativa, con énfasis en planificación estratégica, aprendizaje significativo, metodologías innovadoras, entre otros, para brindar una enseñanza aprendizaje significativa para la vida y un mejor logro en el rendimiento académico de los estudiantes. En ese sentido, el manual que se comparte pretende que en los centros educativos objeto de estudio, se aplique la planificación educativa, con énfasis en planificación estratégica, para el logro del desarrollo de las competencias en los estudiantes, sin embargo, para ello es necesario conocer las estrategias que se brindan en el presente manual y, por otra parte, es de vital importancia capacitar, orientar y actualizar a los directores y docentes de los centros educativos, en materia de planificación institucional y didáctica con énfasis en planificación estratégica, para aquellos centros donde exista debilidad en materia de planificación, entre otros.

Los planes institucionales y didácticos, al elaborarse de manera estratégica, se convierten en instrumentos de vital importancia para los centros educativos, por la razón que describen un conjunto de acciones que dan las pautas para que la institución educativa cumpla con sus competencias y responsabilidades en un tiempo definido, para lograr los objetivos y metas mediante una enseñanza eficiente y eficaz. La planificación didáctica, es un proceso que permite al docente organizar las competencias que desarrollarán los estudiantes, con acciones pertinentes en cada área curricular, priorizando conscientemente cada una de sus actividades, recursos, metodologías, evaluación, y acciones que desarrollará en el aula; es una tarea esencial donde el docente prevé lo necesario, según las necesidades de los estudiantes.

## **5.3 Objetivos**

A continuación, se presenta el objetivo general y los objetivos específicos de la presente propuesta de mejora.

### **5.3.1 Objetivo general**

Proponer estrategias de planificación institucional y didáctica, con énfasis en planificación estratégica, para el logro de la calidad educativa.

### **5.3.2 Objetivos específicos**

- Sensibilizar a directores de centros educativos, para la implementación de la planificación institucional y acompañamiento adecuado al personal docente, sobre elaboración de la planificación didáctica, con énfasis en planificación estratégica.
- Aplicar adecuadamente la planificación didáctica, con énfasis en planificación estratégica en las actividades educativas diarias, semanales, de bloque y anuales, por parte de los docentes.
- Promover la dosificación de contenidos curriculares mediante la planificación didáctica, con énfasis en la planificación estratégica para la gestión educativa en el aula, según las necesidades de cada centro educativo.

## **5.4 Resultados esperados**

5.4.1 Desarrollar procesos educativos, de manera ordenada, para el alcance de metas y objetivos institucionales.

5.4.2 Evitar la improvisación de acciones en el centro educativo, tanto por el director como por el personal docente, para el logro de resultados óptimos a favor de la calidad en el centro educativo.

- 5.4.3 Relaciones eficientes entre directores y docentes para implementar mejoras, alcance de metas y objetivos en el centro educativo, mediante la planificación estratégica.
- 5.4.4 Que los directores promuevan la elaboración de su Plan Educativo Institucional -PEI-, en dado caso de que no se cuente con el mismo en el centro educativo, de contarse con él, promover su actualización.
- 5.4.5 Más interés en los directores para apoyar a los docentes en la elaboración de la planificación didáctica con énfasis en planificación estratégica institucional y de las áreas curriculares.
- 5.4.6 Que los directores fomenten la disciplina, según el Plan Institucional, para que los docentes elaboren y realicen la entrega de sus planes didácticos de corto, mediano y largo plazo, en las fechas estipuladas para evitar la improvisación en el aula.
- 5.4.7 Que los directores y docentes procuren siempre por elaborar el Plan Educativo Anual (POA).
- 5.4.8 Sensibilización a los directores y docentes, en relación a la importancia de la planificación institucional y didáctica con énfasis en planificación estratégica, para el logro de procesos educativos ordenados.
- 5.4.9 Concientizar y hacer partícipes a los directores y docentes de la necesidad que el centro educativo, cuente con un Manual de Planificación, con énfasis en Planificación Estratégica institucional y didáctica, con procesos de inducción para el uso y aplicación del mismo.
- 5.4.10 Participación del 100% de docentes en los procesos de actualización, y capacitación según invitaciones emanadas de parte de las autoridades superiores departamentales y a nivel nacional.
- 5.4.11 Que los docentes modifiquen y actualicen los procesos de planificación didáctica, con énfasis en planificación estratégica, con base a las orientaciones que se comparten mediante la propuesta de mejora, todo en beneficio de la comunidad educativa.

## 5.5 Actividades

- 5.5.1 Realizar entrega técnica a los directores y docentes de los centros educativos objeto de estudio del Manual de planificación institucional y didáctica, con énfasis en planificación estratégica para el logro de la calidad educativa (MAPIDPECE).
- 5.5.2 Sensibilizar a docentes sobre la importancia de tener a la mano la planificación estratégica para poder brindar una educación eficiente en el aula en beneficio del de un mejor rendimiento académico de los estudiantes.
- 5.5.3 Concientizar a directores sobre el beneficio e importancia de brindar el acompañamiento adecuado a los docentes en la elaboración de la planificación estratégica.
- 5.5.4 Orientación e inclusión de metodologías participativas a directores y docentes, para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- 5.5.5 Sensibilizar a directores y personal docente de los centros educativos objeto de estudio, para la utilización del manual de planificación didáctica con énfasis en la planificación estratégica mediante jornada de capacitación.
- 5.5.6 Invitar a supervisor educativo sobre el visto bueno y aprobación del manual de planificación didáctica para brindar una educación de calidad en cada uno de los centros educativos.
- 5.5.7 Otras actividades que a criterio de los directores de los centros educativos se establezcan.
- 5.5.8 Aplicar el Manual de Planificación Institucional y Didáctica, con énfasis en planificación estratégica para el logro de la calidad educativa (MAPIDPECE), con apropiamiento en beneficio de las metas institucionales y pedagógicas, en los centros educativos objeto de estudio.

La planificación consiste en definir y prever las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes para integrar y coordinar el trabajo del centro educativo, de manera ordenada y es una de las principales prioridades que se debe tener en el centro educativo para asegurar la calidad educativa, es importante organizar todas las acciones institucionales y didácticas y que éstas queden plasmadas en los distintos planes a desarrollar durante cada ciclo lectivo.

Para la aplicación del MAPIDPECE, este, se conforma de dos partes:

- Planificación Institucional con énfasis en Planificación Estratégica
- Planificación didáctica con énfasis en planificación estratégica

A continuación, se describen cada una de estas partes, con ejemplos y sugerencias:

- Planificación Institucional con énfasis en Planificación Estratégica

Permite los diferentes procesos de planificación institucional de forma sistemática, continua y participativa, como normativa del centro educativo, con fundamento en su autonomía administrativa, con el propósito de alcanzar las metas y objetivos del centro educativo. Se tiene para el efecto el Plan Educativo Institucional (PEI) y el Plan Operativo Anual (POA).

- ✓ Plan Educativo Institucional (PEI)

Todo centro educativo debe contar con el PEI, para alcanzar los fines de la educación, según sea su filosofía del centro educativo, como alcanzar las metas en materia curricular, es muy importante tener en cuenta las situaciones y condiciones de vida social, económicas, culturales y espirituales de su medio que les rodea ya que el proyecto educativo institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable en cada uno de los procesos educativos que contemple.

Para la elaboración del proyecto Educativo Institucional se sugiere el siguiente esquema:

- Datos generales:

- Nombre o razón social
- Dirección geográfica
- Dirección electrónica
- Número de teléfono fijo y teléfono celular
- Nombre de la comunidad sociolingüística en la que se encuentra la escuela.
- Código de establecimiento
- Área
- Sector
- Modalidad

6 Datos estadísticos

- Cantidad de grados que atienden
  - Cantidad de secciones por cada grado
  - Cantidad de estudiantes por grado y sección Cantidad de: estudiantes por edad y grado  
Cantidad de estudiantes por género y grado Cantidad de grado y secciones que implementan EBI
  - Cantidad de docentes por grado y sección Cantidad de docentes que implementan EBI.
- Niveles actuales (nivel, código, No. de resolución de autorización, No. de Acuerdo Ministerial que aprueba el plan de estudio, jornada y plan)
- Niveles que solicita (nivel, No. del Acuerdo Ministerial que aprueba el plan de estudio, jornada y plan)
- Datos del representante legal (nombre, número de teléfono, correo electrónico)
- Datos del director técnico y/o administrativo (nombre, número de teléfono, correo electrónico)
- Descripción de la historia de la institución
- Caracterización de la comunidad donde está ubicada la escuela

- Justificación
- Visión
- Misión
- Componente curricular
- Principios educativos de la institución 5.2 Ejes del currículo
- Perfil de ingreso y egreso de estudiantes 5.4 Desarrollo curricular
- Valores
- Reglamento de Evaluación
  - Manual de Convivencia
  - Aspecto de la organización administrativa
  - Organigrama de la Institución Educativa
- Nombre de las personas que desempeñan cada función del organigrama
- Perfil de cada miembro de la institución (Director-a, docentes, personal administrativo y operativo)
- Funciones de cada miembro de la institución (De los que aparecen en el organigrama)
  - Diagnóstico

Problemática por atender: institucional, pedagógica y proyección a la comunidad

- Líneas y plan de acción
  - Equipo PEI
- Integración del equipo PEI
- Cronograma de reunión para el diseño, implementación y evaluación del PEI
- Agenda de presentación del PEI a la comunidad
- Fecha
- Lugar
- Horario
- Responsables
- Temas a tratar
- Actividades a realizar
- Compromisos
  - Anexos del PEI

Para efecto de la elaboración del PEI, es importante que el director:

- Investigue en la supervisión educativa correspondiente, las generalidades para su elaboración.
- Seguidamente promueva una reunión con quienes intervendrán en su elaboración
- Realizar la calendarización de reuniones para efecto de consolidar el PEI.
- Se sugiere el siguiente cronograma de actividades para la elaboración del PEI.

**Tabla 10**

*Programación de actividades para la elaboración del PEI*

No.	Actividades	Enero				Febrero	
		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2
1.	Presentación de lo que es el PEI						
2.	Creación o modificación del PEI						
3.	Verificación del contenido del PEI						
4.	Calendarizaciones de reuniones						
5.	Impresión de su contenido						
6.	Publicación del PEI						
7.	Entrega a las autoridades correspondientes para su autorización.						

**Fuente:** elaboración propia julio 2022

- ✓ Plan Operativo Anual (POA), dentro de los planes institucionales del centro educativo, se debe elaborar el POA, es el plan que marca las metas y objetivos a alcanzar en un ciclo lectivo o sea en un año, es importante para todos los centros; se elabora cada año, con base a las necesidades del centro educativo.

Para la elaboración del POA, es necesario:

- Que se elabore cada año, de acuerdo a las necesidades de la institución educativa.
- Intervienen en su elaboración: el director, subdirector, docentes, Orientadora (si existe en el centro educativo el servicio de Orientación Estudiantil), personal administrativo que el docente designe para el efecto. Es un equipo de trabajo designado para el efecto.
- Es importante que, a medio año, se aplique la evaluación de medio término, para evaluar los alcances del POA o bien, redireccionar algunas acciones a favor del alcance de metas.

- ***Planificación Didáctica***

La planificación didáctica está a cargo del personal docente, bajo la supervisión del director. Es la parte medular para lograr procesos ordenados y de calidad en el aula. Esta planificación debe aplicarse con énfasis en planificación estratégica de acuerdo a la filosofía de la institución educativa y áreas curriculares a cargo de cada docente. Muy importante establecer de parte de los docentes, las metodologías a ser aplicadas para el desarrollo de las competencias, qué actividades, qué contenidos, qué estrategias educativas, qué materiales y recursos utilizar en cada acción educativa y establecer, asimismo, los procesos de evaluación a aplicar.

En ese sentido el docente debe elaborar planes como se describe a continuación:

- ✓ Planes didácticos a largo plazo
- ✓ Planes didácticos a mediano plazo, como los planes de bloques o planes de unidades didácticas
- ✓ Planes a corto plazo, entre estos los planes semanales y planes de clase o sesiones de aprendizaje.

A continuación, se explica a grandes rasgos cada uno de estos planes y se presentan formatos para estas clases de planes. El docente puede ampliar las columnas y filas, según lo requiera cada área curricular que planifique, en el caso del plan anual y en el caso de los planes de bloque o unidades didácticas, también se ampliará de acuerdo a lo que este abordando. Asimismo, con los formatos de planes de semana y planes de clase o sesiones de aprendizaje. El docente puede hacer los ajustes

a los formatos que se sugieren, según lo requerido por la dirección del centro educativo y a las necesidades de lo que se desea planificar y con base a su criterio docente.

✓ Planes didácticos a largo plazo

En estos planes se ubica el plan anual, de curso o de área curricular. Este plan el docente lo elabora en el mes de enero, sin embargo, en algunos centros educativos, el proceso de planificación docente, queda elaborado a finales del año anterior. El plan anual es una herramienta pedagógica que permite al docente organizar de manera eficaz y eficiente cada una de sus actividades educativas en el proceso de la enseñanza aprendizaje y así lograr los propósitos durante el ciclo escolar, a continuación, se presentan formatos sugeridos para el plan didáctico anual.

**Tabla 11**  
*Formato 1 para plan anual*

<b>Plan anual</b>				
Nombre del centro educativo: _____				
Ciclo _____ Nivel Educativo: _____				
Área curricular: _____ Grado: _____				
Catedrático _____				
Secciones: _____ Jornada: _____				
Competencias	Indicadores de Logro	Contenidos	Actividades, Proyectos, trabajos	Evaluación
Bloque I				
Bloque II				
Bloque III				
Bloque IV				
Observaciones:				

**Fuente:** elaboración propia, julio 2022

**Tabla 12**

*Formato 2 para plan anual*

Plan anual			
Nombre del centro educativo:			
Área curricular:			
Docente:			
Grado:		Sección:	Jornada:
Año:	Fecha de inicio:		Fecha de finalización:
<b>Nivel educativo</b>	<b>Grado: Secciones:</b>	<b>Año escolar:</b>	<b>Horas semanales Semanas laborales</b>
Competencias curriculares	Indicadores de logro	Contenidos	Criterios de Educación
Situaciones de aprendizajes, actividades y estrategias	Distribución de puntos:		Medios y recursos
Observaciones: (Puede elaborarse de manera general o por bloque o unidades)			

**Fuente:** elaboración propia, julio 2022

**Tabla 13**

*Formato 3 para plan anual*

Plan anual			
Nombre del centro educativo:			
Área curricular: _____ Docente: _____			
Ciclo escolar: _____ Nivel Educativo: _____			
Grado: _____ Secciones: _____ Jornada: _____			
Catedrático _____			
Fecha de inicio			
Fecha de finalización			
<b>Competencias</b>			
<b>Indicador de logro</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Actividades De aprendizajes</b>	<b>Evaluación</b>
Recursos	Humanos: Materiales:		
Observaciones: (Elaborarlo por bloques o unidades de aprendizaje, según como el centro educativa establezca)			

**Fuente:** elaboración propia, julio 2022

- ✓ Los planes didácticos a mediano plazo

Entre estos se ubican los planes de unidad didáctica o planes de bloque según el CNB, comprende las unidades contemplados en el plan anual de cada ciclo escolar en donde el docente planifique sus actividades educativas según el área curricular a su cargo y se recomienda tomar en cuenta las necesidades de los estudiantes.

**Tabla 14**  
*Formato 1 para plan de bimestre*

Plan de bimestre, de unidad o de bloque				
Nombre del centro educativo:				
Área curricular:				
Docente:				
Nombre de la unidad:				
Grado:		Secciones:		Jornada:
Tiempo estimado:				
Competencias:				
Indicadores de logro	Contenidos	Estrategias de enseñanza aprendizajes	Recursos	Evaluación
	Declarativos:			
	Procedimentales:			
	Actitudinales:			
Observaciones:				

**Fuente:** elaboración propia, julio 2022

**Tabla 15**

*Formato 2 para plan de bimestre*

Plan de bimestre, de unidad o de bloque			
Nombre del centro educativo:			
Área curricular:			
Docente:			
Grado:		Sección:	Jornada:
<b>Fecha de ejecución</b>			
<b>Unidad o bloque</b>			
<b>Competencias</b>			
Indicador de logro	Contenidos	Actividades De aprendizajes	Evaluación
<b>Recursos</b>		<b>Humanos:</b> <b>Materiales:</b>	
<b>Observación:</b>			

**Fuente:** elaboración propia, julio 2022

**Tabla 16**

*Formato 3 para plan de bimestre*

Plan de bimestre, de unidad o de bloque	
Nombre del centro educativo	
Curso o área curricular:	
Unidad o bloque:	
Duración:	
Grado:	Secciones:
Modalidad:	Jornada:
Competencia general:	
Competencias específicas:	
Materiales didácticos y recursos:	
Evidencias de desempeño:	
Evaluación:	
Nombre del docente:	
Correo electrónico:	
Teléfono:	
Observaciones:	

**Fuente:** elaboración propia, julio 2022

- ✓ Los planes a corto plazo

Entre estos se tienen los planes semanales, planes de clase o sesiones de aprendizaje, que también son funcionales para describir las acciones por semana y competencias a lograr. Los planes de clase o sesiones de aprendizaje son herramientas eficaces y eficientes de planificación, que permite alcanzar el éxito, la confiabilidad y el desarrollo de manera ordenada de los procesos educativos en el aula o fuera de esta, cuando se trata de actividades extracurriculares.

A continuación, se presentan formato que se sugieren para este efecto:

**Tabla 17**

*Formato 1 para plan diario o de clase*

Plan diario o plan de clase				
Nombre del centro educativo:				
Área curricular:				
Fecha:				
Grado y sección:		Período o tiempo:		
Docente:				
Nombre de la unidad:				
Tema o actividad:				
Competencia:				
Indicador de logro:				
Momentos de la clase	Estrategias	Duración	Recursos	Evaluación
Aplicación de fases del aprendizaje significativo en cada momento.	de aprendizaje			
Inicio				
Desarrollo				
Cierre				
Observaciones:				

**Fuente:** elaboración propia, julio 2022

**Tabla 18**

*Formato 2 para plan diario o de clase*

Plan diario o de clase			
Nombre del centro educativo:			
Área curricular:			
Docente:			
Nombre de la unidad:			
Tema o actividad a desarrollar:			
Fecha:	Período o tiempo:		
Grado:	Sección:	Jornada:	
Competencia:			
Indicador de logro	Contenidos	Estrategias de aprendizajes	Evaluación
			Técnicas:  Instrumento:  Tipo de evaluación:
<b>Recursos</b>		<b>Humanos:</b>  <b>Materiales:</b>	
<b>Observaciones:</b>			

**Fuente:** elaboración propia, julio 2022

**Tabla 19**

*Formato 3 para plan diario*

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO</b>						
Plan diario o de clase						
Parte informativa:						
Grado: _____ Sección: _____ Fecha: _____ Jornada: _____						
Área curricular: _____ Unidad: _____						
Tema o actividad a desarrollar: _____ Tiempo: _____						
Docente: _____						
Competencia	Indicadores de logro	Contenidos	Actividades		Recursos	Tiempo
			De aprendizaje	De evaluación		
Observaciones:						

**Fuente:** elaboración propia, julio 2022

## 5.6 Cronograma de actividades

Para efecto de consolidar la presente propuesta, es necesario sugerir un cronograma de actividades para el establecimiento de acciones de manera ordenada y en los tiempos que corresponde.

**Tabla 20**

*Cronograma de actividades para la consolidación de la propuesta de mejora*

No.	Actividades	Enero				Febrero a noviembre			
		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
8.	Realizar entrega técnica a supervisor educativo, directores y docentes de los centros educativos objeto de estudio del MAPIDPECE y sensibilización a directores en relación al acompañamiento a docentes en su quehacer en el aula y procesos de planificación.								
Actividades internas de las autoridades y docentes de los centros educativos objeto de estudio:									
9.	Elaboración por parte del personal docente de los planes didácticos: anual, de unidad o bloque, semanal y los primeros planes de clase para el inicio de ciclo.								
10.	Elaboración de PEI y su entrega a autoridades correspondientes.								
11.	Elaboración del POA y su entrega a autoridades correspondientes.								
12.	Revisión y aprobación de planes didácticos por parte del director								
13.	Entrega de planes: institucional y didácticos por parte del director al supervisor educativo.								
14.	Invitar a supervisor educativo para el visto bueno y aprobación del manual de planificación didáctica, para uso en su distrito.								
15.	Actividades de supervisión y acompañamiento en el aula por parte del director durante todo el ciclo lectivo.								

**Fuente:** elaboración propia agosto 2022.

## 5.7 Procedimiento

Para el logro de la presente propuesta de mejora, se sugiere el procedimiento siguiente:

- 5.7.1 Llegar a acuerdos con el supervisor, los directores y docentes de los centros educativos objeto de estudio, para establecer la fecha para dar a conocer los resultados de la presente investigación y realizar la entrega técnica del Manual de planificación institucional y didáctica, con énfasis en planificación estratégica para el logro de la calidad educativa, cuyas siglas son MAPIDPECE.
- 5.7.2 Invitar a supervisor educativo encargado del distrito para dar acompañamiento a la aplicación del MAPIDPECE, en los centros educativos objeto de estudio y en los centros que deseen aplicarlo.
- 5.7.3 Sensibilizar por parte del supervisor educativo a directores y personal docente sobre la importancia de tener un manual de planificación institucional y didáctica, en el centro educativo.
- 5.7.4 Sensibilización y acompañamiento permanente por parte del Supervisor Educativo, para la aplicación del MAPIDPECE, por parte de los directores y docentes de los centros educativos objeto de estudio.
- 5.7.5 Elaboración de la programación por parte de los directores, para la entrega de las planificaciones de los docentes.
- 5.7.6 Supervisión y acompañamiento en el aula, por parte de los directores para que los docentes apliquen el MAPIDPECE en las áreas curriculares a su cargo.
- 5.7.7 Proporcionar a los docentes recursos y materiales didácticos adecuados que les facilite, desarrollar su quehacer docente en el aula y promover aprendizajes significativos para los estudiantes.

5.7.8 Promover por parte del supervisor educativo y los directores de los centros educativos objeto de estudio procesos de actualización y capacitación para directores y docentes en cuanto a:

- Técnicas y metodologías innovadoras para el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Procesos administrativos y planificación estratégica a favor de la gestión de la calidad educativa en los centros educativos del ciclo básico nivel medio.
- Planificación institucional y didáctica a favor de la gestión de la calidad educativa en el centro educativo y en el aula en particular.

5.7.9 Evaluaciones periódicas y de medio término de la aplicación de los procesos de planificación institucional y didáctica en el centro educativo, en los que es importante que además de la participación de los directores, personal docente y administrativo, participe el supervisor educativo.

5.7.10 Sistematizar las buenas prácticas en materia de planificación institucional y didáctica que se desarrollen en los centros educativos y que queden plasmados en la memoria de labores de cada año.

## **5.8 Recursos**

Es muy importante describir los recursos necesarios para la consolidación de la presente propuesta de mejora.

### 5.8.1 Humanos

- Supervisor
- Directores
- Docentes
- Estudiantes
- Personal administrativo
- Padres de familia

### 5.8.2 Recursos materiales

- Marcadores
- Paleógrafo
- Cartulina
- Lapiceros
- Lápices
- Borradores

### 5.8.3 Recursos tecnológicos

- Computadora
- Impresora
- Cañonera

### 5.8.4 Recursos financieros

Para la aplicación del MAPIDPECE y procesos de capacitación sugeridos, se prevé que cada centro educativo utilice los recursos propios con que cuentan, sin embargo, se sugiere el presupuesto que se describe en la Tabla 22, el cual puede variar de acuerdo a los recursos con que cuente cada centro educativo y actividades que realicen para el efecto de planificación institucional y actividades de actualización y capacitación.

**Tabla 21**

*Presupuesto sugerido para la realización de la propuesta de mejora*

No.	Concepto	Totales
1	Marcadores	Q. 100.00
2	Papelógrafo	Q. 55.00
3	Cartulinas	Q. 75.00
4	Lapiceros	Q. 40.00
5	Lápices	Q. 35.00
6	Panel bond tamaño carta	Q 100.00
7	Borradores	Q. 10.00
8	Impresiones	Q. 150.00
9	Internet	Q. 300.00
10	Fotocopias	Q.160.00
11	Empastados, cuando el documento lo amerite	Q. 150.00
12	Refacciones, si así lo consideran las autoridades del centro educativo. (este monto no se coloca, dependerá del número de participantes en cada centro educativo y de cuantas reuniones se tengan para planificación y formación)	
Total		Q. 1,175.00

**Fuente:** elaboración propia, julio 2022

## Referencias

- Alvarez, M. (2021). *Recursos y materiales*. Guatemala. Recuperado el 09 de 03 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Diplomado-actualizacio%CC%81n-docente-marzo-2021-%20marco%20teorico%20mara%20edith%20\(8\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Diplomado-actualizacio%CC%81n-docente-marzo-2021-%20marco%20teorico%20mara%20edith%20(8).pdf)
- Arias, J. (2020). *Instrumentos de investigación científica*. Perú. Recuperado el 06 de 04 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/AriasGonzales\\_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion\\_libro.pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/AriasGonzales_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion_libro.pdf)
- Armas, K. (2015). Diagnóstico Administrativo Municipal, Municipio de Huehuetenango. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. Ejercicio Profesional Supervisado.
- Banco, M. (2020). *Actuemos ya para proteger el capital humano de nuestros niños*. Los costos y la repuesta ante el impacto de la pandemia de COVID-19 en el sector educativo de América Latina y El Caribe. Estudio realizado por personal del Banco Mundial.
- Bravo, J. (2018). Planeamiento estratégico y la gestión educativa. Perú. Recuperado el 07 de 04 de 2022, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12954/Bravo\\_SJM.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12954/Bravo_SJM.pdf?sequence=1)
- Cárdenas, K. (2022). Análisis de Impacto de la Planeación Estratégica y la Estructura Organización en la Competitividad de la Empresa Serveis, V&G S.A.S. Fundación Universidad de América, Facultad de Ingenierías, Bogotá.

- Carriazo, C. (2020). Planificación educativa como herramienta. Venezuela. Recuperado el 07 de 04 de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/279/27963600007/27963600007.pdf>
- CEPAL-UNESCO, C.-1. (2020). La educación en tiempos. América Latina y el Caribe. Recuperado el 16 de 04 de 2022, de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf)
- CEPAL-UNESCO. (2022). *La educación en tiempos*. Santiago. Recuperado el 03 de 06 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/referencias%20marco%20conceptual%20a%20nivel%20mundial/S2000510\\_es%20regerencias%20marco%20conceptual.pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/referencias%20marco%20conceptual%20a%20nivel%20mundial/S2000510_es%20regerencias%20marco%20conceptual.pdf)
- Chacha, M. (2020). Planificación Estratégico para la Empresa. Riobamba-Ecuador. Recuperado el 14 de 04 de 2022, de <file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/marco%20teorico%20ventajas.pdf>
- Chacón, L. (2019). Calidad educativa. Colombia. Recuperado el 17 de 04 de 2022, de [file:///D:/varios%202022/mar%20conceptual/Dialnet-CalidadEducativa-7390625%20\(1\)%20marco%20metodologico...pdf](file:///D:/varios%202022/mar%20conceptual/Dialnet-CalidadEducativa-7390625%20(1)%20marco%20metodologico...pdf)
- Charcopa, M. H. (2018). *Recursos multimedia para el aprendizaje significativo*. GUAYAQUIL. Recuperado el 11 de 03 de 2022, de [file:///D:/varios%202022/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/BFI-LO-PSM-18P277%20charcopa%20maria%20\(10\).pdf](file:///D:/varios%202022/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/BFI-LO-PSM-18P277%20charcopa%20maria%20(10).pdf)
- Cien, m. e. (2019). Sistema educativo nacional. Guatemala. Recuperado el 17 de 04 de 2022, de <https://cien.org.gt/wp-content/uploads/2019/05/Educacio%CC%81n-y-Tecnologi%CC%81a-documento-final.pdf>
- Cifuentes, J. (2018). “Estrategias administrativas en la calidad educativa. Suchitepéquez. Recuperado el 07 de 04 de 2022, de <file:///D:/varios%202022/TESINA%20201240814%20marco%20metodologico..pdf>

Commons, C. (2018). Método Científico. Recuperado el 07 de 04 de 2022, de [https://www.mineduc.gob.gt/DIGECADE/documents/Telesecundaria/Recursos%20Digitales/1o%20Recursos%20Digitales%20TS%20licencia%20CC%20BY-SA%203.0/01%20CIENCIAS%20NATURALES/U11%20pp%20233%20M%C3%A9todo\\_cient%C3%ADfico.pdf](https://www.mineduc.gob.gt/DIGECADE/documents/Telesecundaria/Recursos%20Digitales/1o%20Recursos%20Digitales%20TS%20licencia%20CC%20BY-SA%203.0/01%20CIENCIAS%20NATURALES/U11%20pp%20233%20M%C3%A9todo_cient%C3%ADfico.pdf)

Condori, P. (2020). Universo, población y muestra. Recuperado el 07 de 04 de 2022, de <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>

Cortez, L. E. (2017). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. Machala. Recuperado el 07 de 04 de 2022, de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>

Cultura. Ambiente. Mapa departamento de Huehuetenango. Cultura, Ambiente, Fauna, flora, Petenera y Mas. Recuperado el 16 de 03 de 2022 de <http://culturapeteneraymas.blogspot.com/2010/12/mapas-departamentales-de-huehuetenango.html>

Educación, M. d. (2017). *ACUERDO GUBERNATIVO No. 233 - 2017*. Guatemala. Recuperado el 16 de 03 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20torrico/AG-233-2017-1%20acuerdo%20gubernativo%20\(14\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20torrico/AG-233-2017-1%20acuerdo%20gubernativo%20(14).pdf)

Escudero, C. y Cortez, L. (2018). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. Redes 2017, Colección Editorial. Editorial Utmach. Universidad Técnica de Machala.

Estrada, P. Rojano, D. (2020). *PROCESOS PEDAGÓGICOS EN EL ASEGURAMIENTO DEL APRENDIZAJE Y MEJORAMIENTO DE LA PRACTICA DOCENTE*. Barranquilla. Recuperado el 10 de 03 de 2022, de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/8044/PROCESOS%20PEDAG%C>

[3%93GICOS%20EN%20EL%20ASEGURAMIENTO%20DEL%20APRENDIZAJE%20Y%20MEJORAMIENTO%20DE%20LA%20PR%C3%81CTICA%20DOCENTE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

González, J, y Rodríguez, M. (2019). Manual Práctica de Planeación Estratégica. Printed in Spain - Impreso en España.

Gutiérrez, M. (2018). Estilos de Aprendizaje, Estrategias para enseñar, su Relación con el Desarrollo Emocional y “Aprender a Aprender”. Universidad de Valladolid, España.

Hernández, G. (2018). *La planificación estratégica e indicadores de calidad educativa* (Vol. 9). Costa Rica. Recuperado el 17 de 04 de 2022, de [file:///D:/varios%202022/mar%20conceptual/2103-Texto%20del%20art%C3%ADculo-5824-1-10-20180629%20\(3\)%20marco%20conceptual.pdf](file:///D:/varios%202022/mar%20conceptual/2103-Texto%20del%20art%C3%ADculo-5824-1-10-20180629%20(3)%20marco%20conceptual.pdf)

Hernández, G. T. (2020). *Planificación estratégica aplicada a pequeñas y mediana empresas*. Santiago de Cali. Recuperado el 17 de 04 de 2022, de <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4649/PLANIFICACI%C3%93N%20ESTRAT%C3%89GICA.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Hernández, N. (2019). *Análisis del proceso de planificación diaria que realiza la docente para Nicaragua*. Recuperado el 12 de 03 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/100298%20nubia%20hernande%20marco%20teorico%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/100298%20nubia%20hernande%20marco%20teorico%20(3).pdf)

Iglesias, M. C. (2018). *La calidad e innovación educativa*. España. Recuperado el 17 de 03 de 2020, de [file:///D:/varios%202022/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/2018\\_Iglesias\\_etal\\_RevIberoamEdu%20iglesias%20marcos%20marco%20teorico.%20\(6\).pdf](file:///D:/varios%202022/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/2018_Iglesias_etal_RevIberoamEdu%20iglesias%20marcos%20marco%20teorico.%20(6).pdf)

- Jiménez, J. (2019). Transformando la educación desde la gestión educativa: hacia un. Bogotá, Colombia. Recuperado el 17 de 04 de 2022, de <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-TransformandoLaEducacionDesdeLaGestionEducativa-7437385.pdf>
- L. e. (1991). *Decreto Legislativo No. 12-91*. Guatemala. Recuperado el 15 de 03 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Ley\\_Educacion\\_Nacional%20\(12\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Ley_Educacion_Nacional%20(12).pdf)
- La Red, D. (2017). *Cuáles son los métodos preferidos para*. Argentina. Recuperado el 03 de 07 de 2022, de <http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/17134/Cuales.pdf?sequence=2>
- López, M. (2018). *IMPORTANCIA DE LA*. México. Recuperado el 12 de 03 de 2022, de <file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Pacioli-104-eBook%2015%20vales%20javier.pdf>
- López, O. (2019). *Evaluación*. Guatemala. Recuperado el 13 de 03 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Evaluacion-del-desempeno-docente%20lopez%20oscar%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Evaluacion-del-desempeno-docente%20lopez%20oscar%20(5).pdf)
- Mamani, K. (2018). *Proyectos Educativos y la Elaboración de Planes*. Perú. Recuperado el 12 de 03 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/TRAB.SUF.PROF\\_KARY%20MARILUZ%20MAMANI%20LAURA%20\(1\)%20marco%20teorico%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/TRAB.SUF.PROF_KARY%20MARILUZ%20MAMANI%20LAURA%20(1)%20marco%20teorico%20(2).pdf)
- Melo, R. (2018). *Cómo planificar el proceso de*. Perú. Recuperado el 15 de 03 de 2022, de <file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/GUIA-PARA-PLANIFICACION%20CURRICULAR%20melo%20ricardo.pdf>

Messina, D. y L. García (2020), “Estudio diagnóstico sobre docentes en América Latina y el Caribe”, Documento de Trabajo, Santiago, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

Ocando, H. (2017). *La supervisión educativa como elemento*. Universidad del Zulia. Recuperado el 14 de 03 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/73754947004%20ocondo%20\(13\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/73754947004%20ocondo%20(13).pdf)

Osorio, B. (2017). *Plan operativo anual*. Guatemala. Recuperado el 06 de 05 de 2022, de [https://www.minfin.gob.gt/images/downloads/informes\\_gestion/2cuatri18/mineduc5.pdf](https://www.minfin.gob.gt/images/downloads/informes_gestion/2cuatri18/mineduc5.pdf)

Paz, Y. (2018). *Recursos Educativos para el Desarrollo de Habilidades en Lectoescritura*. Quetzaltenango. Recuperado el 15 de 03 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Paz-Yoselin%20marco%20teorico.%20\(7\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Paz-Yoselin%20marco%20teorico.%20(7).pdf)

Pérez J. y Merino M. (2021). Publicado: 2011. Actualizado: 2021. Recuperado el 20 de 07 de 2022, de <https://definicion.de/centro-educativo/>

Quintana, J. (2018). *Modelo de Gestión de Calidad Total Mejorar*. Peú. Recuperado el 15 de 03 de 2022, de <file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Quintana Pohl Jorge Hector.pdf>

Romero, P. (2017). *La planificación estratégica y su influencia en la*. Perú. Recuperado el 13 de 03 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Romero rp%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Romero rp%20(1).pdf)

- Romero, R. (2019). *La Planificación Docente de las Instituciones Educativas Rurales*. Recuperado el 15 de 03 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Dialnet-LaPlanificacionDocenteDeLasInstitucionesEducativas-7808862%20romero%20robinson%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/Dialnet-LaPlanificacionDocenteDeLasInstitucionesEducativas-7808862%20romero%20robinson%20(4).pdf)
- Rudy, C. (2011). Plan de desarrollo departamental de Huehuetenango. Huehuetenango. Recuperado el 03 de 06 de 2022, de [file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/1300\\_PDD\\_HUEHUETENANGO.pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/1300_PDD_HUEHUETENANGO.pdf)
- Sterzer, S. (2020). Coronavirus y el Sistema Educativo: Desafíos y Oportunidades en Asia, 27 de octubre 2020. Recuperado el 03 de 06 de 2022, de <https://www.eae-publishing.com/catalog/details//store/es/book/978-620-2-81288-7/coronavirus-y-el-sistema-educativo:-desaf%C3%ADos-y-oportunidades-en-asia>
- Tohom, N. (2018). *Manual de Puestos y Funciones del personal Administrativo, Docente y Operativo*. Guatemala. Recuperado el 15 de 03 de 2022, de [file:///D:/varios%202022/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/07\\_8665%20Tohom%20noe%20\(11\).pdf](file:///D:/varios%202022/carpeta%20de%20referencias%20de%20marco%20teorico/07_8665%20Tohom%20noe%20(11).pdf)
- Van de Vale, H. (2019). *El arte de planificar*. Nicaragua. Recuperado el 09 de 04 de 2022, de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/10/LIBRO-El-arte-de-planificar.pdf>

## **Anexos**

**Anexo 1 Tabla de variables**

**Anexo 2 Cartas de solicitud y cartas de autorización por los centros educativos objeto de estudio**

**Anexo 3 Instrumentos**

**Tabla 22**

*Tabla de variables*

Título de investigación	VARIABLES de investigación	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador de variable	Pregunta de investigación	Objetivo general	Objetivo específico
Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativos del nivel medio, ciclo básico, municipio y departamento de Huehuetenango, Guatemala	Centros educativos del Ciclo Básico.	Según la Ley de Educación Nacional Dto. 12-91, artículo 18, 19 y 20, dice literalmente: los centros educativos de carácter público, privado, o por cooperativa a través de los cuales se ejecutan los procesos de educación escolar, teniendo autonomía interacción para lograr el proceso de la enseñanza-aprendizaje de calidad.	Entrevista al personal docente administrativo	Comunidad Educativa  Procesos Administrativos  Organización de Padres de familia	Director Docentes Estudiantes Padres de Familia Personal Administrativo Supervisor Educativo Planificación Organización Control Dirección Participación Responsabilidad Organización democrática Solidaridad	Los centros educativos del ciclo básico del departamento de Huehuetenango, ¿aplican la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa?	Establecer si los centros educativos del Ciclo Básico, aplican la planificación estratégica para la calidad educativa.	Identificar las ventajas y desventajas de la planificación estratégica para la calidad educativa en los centros educativos del Ciclo Básico.  Establecer la planificación estratégica para el logro de la calidad educativa en los centros educativos del ciclo básico  Compartir con directores y docentes de los centros educativos objeto de estudio,

								los resultados del presente estudio, con propuestas concretas de planificación a corto, mediano y largo plazo, mediante entrega técnica de sensibilización sobre la importancia de la planificación institucional y didáctica contenida en manual específico.
	Planificación estratégica.	Plan el cual sistematiza los objetivos a mediano y largo plazo de una institución educativa.  “Es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y	Organización de la planificación estratégica.	Necesidades prioritarias en la planificación estratégica  Retos institucionales	Tipos de planes  Estructura de los planes  Procesos de planeación  Cuando planificar  Niveles de impacto en la planificación			

		<p>recursos de la organización (Robles, 2017, pág. 51)</p> <p>Constituye una herramienta que traza el camino del desarrollo de una institución, pues posibilita alinear e integrar nuestros esfuerzos para alcanzar con éxito los objetivos en el planteados y nos permite orientar acciones y trabajos. (Robles, 2017, pág. 51)</p>			<p>Planes estratégicos</p> <p>Procesos de la planificación</p> <p>Plan diario</p> <p>Plan bimestral</p> <p>Plan anual</p>			
	Calidad Educativa.	<p>La calidad educativa es concebida como un derecho humano que permite que todas las personas aprendan los conocimientos básicos que les ayude a reflexionar y a entender el pasado, que le sean significativos y relevantes</p>	<p>Entrevista a docentes y estudiantes</p>	<p>Docentes competentes y preparados</p> <p>Formación de las competencias básicas</p>	<p>Calidad del docente.</p> <p>Calidad de los aprendizajes.</p> <p>Procesos administrativos.</p> <p>Recursos.</p>			

		<p>en el presente, y que los prepare para el futuro. (Modelo conceptual de calidad educativa MINEDUC, 2006). (López, 2015, pág., 63)</p> <p>Según el CNB (2010. Pág. 13) La calidad educativa es una característica de las cosas que indica perfeccionamiento, mejora, logro de metas, una escuela de calidad es aquella en la que los alumnos progresan educativamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones. (López, 2015, pág. 63)</p>			<p>Procesos pedagógicos.</p> <p>Recursos didácticos.</p> <p>Materiales pedagógicos.</p> <p>Enseñanza</p> <p>aprendizaje significativo.</p>			
--	--	---	--	--	--	--	--	--

**Fuente:** elaboración propia, febrero 2022.

## **Anexo 2.1 Cartas de solicitud**

Anexo 2.1.1 Carta de solicitud al Instituto Nacional de Educación Básica aldea las Lagunas zona 10 Huehuetenango, Guatemala.

Anexo 2.2.2 Carta de solicitud al Instituto Nacional de Educación Básica Caserío Tres Cruces, Aldea Suculque, Huehuetenango, Guatemala.

Anexo 2.3.3 Carta de solicitud al Instituto Nacional de Educación Básica, Aldea Chimusinique zona 12, Huehuetenango, Guatemala

Guatemala, 9 de marzo de 2022

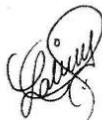
Licenciada  
Ángela Michelle Gutiérrez Ávila  
Directora  
Instituto Nacional de Educación Básica  
Aldea Las Lagunas zona 10  
Huehuetenango, Guatemala

Estimada Licenciada Gutiérrez:

Por este medio solicito su apoyo para que el estudiante **Nolberto Felipe Carrillo Gómez**, quien se encuentra realizando su proceso de egreso de la maestría en **Gerencias Educativa** en esta institución de educación superior, pueda realizar su estudio de investigación previo a integrar su informe de tesis, en la institución a su digno cargo.

El proceso inicia el 23 de mayo del año en curso y contempla trabajo de campo por medio de técnicas de recopilación de datos que se plantearán de acuerdo con el siguiente título de investigación **Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativos del Ciclo Básico, del Departamento de Huehuetenango, Guatemala.**

Agradezco de antemano su colaboración hacia nuestro estudiante. Sin otro particular, me suscribo atentamente.



Lucrecia Asunción Linares  
Coordinación de Programa Virtuales en Educación

*Recibido  
11/03/2022*



cc: Asesor de tesis

Guatemala, 23 de febrero de 2022

Ingeniero  
William Enrique Calderón Ávila  
Instituto Nacional de Educación Básica  
Caserío Tres Cruces, Aldea Suculque  
Huehuetenango

Estimado Ingeniero Calderón:

Por este medio solicito su apoyo para que el estudiante **Nolberto Felipe Carrillo Gómez**, quien se encuentra realizando su proceso de egreso de la maestría en **Gerencias Educativa** en esta institución de educación superior, pueda realizar su estudio de investigación previo a integrar su informe de tesis, en la institución a su digno cargo.

El proceso inicia el 23 de mayo del año en curso y contempla trabajo de campo por medio de técnicas de recopilación de datos que se plantearán de acuerdo con el siguiente título de investigación **Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativos de ciclo básico, del departamento de Huehuetenango, Guatemala.**

Agradezco de antemano su colaboración hacia nuestro estudiante. Sin otro particular, me suscribo atentamente,



Lucrecia Asunción Linares  
Coordinación de Programa Virtuales en Educación

cc: Asesor de tesis

*Recibido  
11-03-2022*  




Guatemala, 9 de marzo de 2022

Profesor  
Roberto Manolo Gómez Mendosa  
Instituto Nacional de Educación Básica  
Aldea Chimusinique, zona 12  
Huehuetenango, Guatemala

Estimado Profesor Gómez:

Por este medio solicito su apoyo para que el estudiante **Nolberto Felipe Carrillo Gómez**, quien se encuentra realizando su proceso de egreso de la maestría en **Gerencias Educativa** en esta institución de educación superior, pueda realizar su estudio de investigación previo a integrar su informe de tesis, en la institución a su digno cargo.

El proceso inicia el 23 de mayo del año en curso y contempla trabajo de campo por medio de técnicas de recopilación de datos que se plantearán de acuerdo con el siguiente título de investigación **Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativos del Ciclo Básico, del Departamento de Huehuetenango, Guatemala.**

Agradezco de antemano su colaboración hacia nuestro estudiante. Sin otro particular, me suscribo atentamente.



Lucrecia Asunción Linares  
Coordinación de Programa Virtuales en Educación

cc: Asesor de tesis

Recibí  
10/03/2022  
  


## **Anexo 2.2 Cartas de autorización de los centros objeto de estudio**

Anexo 2.2.1 Carta de autorización del Instituto Nacional de Educación Básica aldea las Lagunas zona 10 Huehuetenango, Guatemala.

Anexo 2.2.2 Carta de autorización del Instituto Nacional de Educación Básica Caserío Tres Cruces, Aldea Suculque, Huehuetenango, Guatemala.

Anexo 2.2.3 Carta de aprobación del Instituto Nacional de Educación Básica, Aldea Chimusinique zona 12, Huehuetenango, Guatemala.

**INEB, LAS LAGUNAS ZONA 10.  
HUEHUETENANGO**



Huehuetenango, 15 de marzo del año 2022

Lcda. Lucrecia Asunción Linares  
Coordinación de Programas Virtuales en Educación.

Respetable Licenciada Linares:

Le saludo de manera atenta y cordial deseándole éxitos y muchas bendiciones en sus labores administrativas cotidianas.

De acuerdo a su solicitud de fecha 09 de marzo del presente año, me permito manifestarle que esta Dirección no tiene ningún inconveniente en **AUTORIZAR** al estudiante **Noiberto Felipe Carrillo Gómez** para que realice su proceso de investigación previo a su informe de tesis, en el Instituto Nacional de Educación Básica Las Lagunas J.V zona 10 de este municipio.

Sin otro particular, aprovecho para suscribirme.

Atentamente:

Lcda. Angela Michelle Gutierrez Alva  
Directora





Caserío Tres Cruces, aldea Suculque Huehuetenango, 14 de marzo de 2022

A: Licda. Lucrecia Asunción Linares  
Coordinador de Programas virtuales de Educación

Respetable licenciada Linares

En respuesta a la solicitud presentada para que el estudiante **Nolberto Felipe Carrillo Gómez** pueda realizar su estudio de investigación previo a integrar su informe de tesis en este establecimiento del nivel básico.

Se AUTORIZA la realización de dicho proceso en nuestro establecimiento por parte del estudiante propuesto por su persona y pueda iniciar su proceso según su cronograma.

De antemano muchas gracias.

Deferentemente:

F.   
Prof. William Enrique Calderón Avila  
Director





Instituto Nacional de Educación Básica, aldea Chimusinique,  
Kilómetro 259 Carretera Interamericana hacia la Frontera con México  
Huehuetenango, Huehuetenango.  
Tel. 40197072

**A QUIEN CORRESPONDA:**

**EL INFRASCRITO DIRECTOR DEL INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA ALDEA CHIMUSINIQUE, ZONA DOCE, MUNICIPIO Y DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO.**

**HACE CONSTAR QUE:**

Nolberto Felipe Carrillo Gómez estudiante maestría en Gerencia Educativa de la Universidad UPANA, Guatemala. Se le autoriza realizar el proceso de investigación para informe de tesis sobre el tema Planificación estratégica para la calidad educativa en centros educativos del Ciclo Básico. Huehuetenango, Huehuetenango.

**Y PARA LOS USOS LEGALES QUE AL INTERESADO CONVENGAN EXTIENDO, SELLO Y FIRMO LA PRESENTE EN UNA HOJA DE PAPEL BOND MEMBRETADA TAMAÑO CARTA, A LOS DIECIOCHO DIAS DEL MES DE MARZO DEL AÑO DOS MIL VEINTIDOS.**



(f).

  
PEM. Roberto Manolo Gómez Mendoza  
Director

### **Anexo 3 Instrumentos**

Anexo 3.1 Cuestionario a supervisor educativo de los centros educativos del nivel medio, ciclo básico, municipio de Huehuetenango, departamento de Huehuetenango. Guatemala.

Anexo 3.2 Cuestionario a directores de los centros educativos del nivel medio, ciclo básico, del municipio de Huehuetenango, departamento de Huehuetenango. Guatemala.

Anexo 3.3 Cuestionario a docentes de los centros educativos del nivel medio, ciclo básico, del municipio de Huehuetenango, departamento de Huehuetenango. Guatemala.

Anexo 3.4 Cuestionario a estudiantes de los centros educativos del nivel medio, ciclo básico, del municipio de Huehuetenango, departamento de Huehuetenango. Guatemala.



**Universidad Panamericana de Guatemala**

Facultad Ciencias de la Educación

Maestría en Gerencia Educativa

Campus Virtual

---

## **Cuestionario**

---

Instrumento dirigido a supervisor de centros educativos del Nivel Medio, Ciclo Básico, del municipio y departamento de Huehuetenango.

### **Introducción:**

Este instrumento es parte de la Investigación que tiene como título:

**“Planificación estratégica para la calidad educativa en los centros educativos del Ciclo Básico, Nivel Medio, municipio de Huehuetenango, departamento de Huehuetenango Guatemala”**

La información que se recolecte tendrá un trato confidencial y reservado, exclusivo para la presente investigación y sus resultados.

Se agradece sinceramente su colaboración y apoyo.

**Instrucciones:** Se le solicita información general y en seguida se le presentan varias interrogantes. El valor, interés y utilidad del estudio quedan condicionados por la veracidad de la información recogida y por la fidelidad en el momento de reflejar la realidad de la situación estudiada. Favor escribir una X.

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Grado académico \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

Distrito escolar \_\_\_\_\_

1. ¿Los directores de su distrito entregan planes educativos de forma puntual? Si \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_ Siempre \_\_\_\_\_
2. ¿Los directores de su distrito asisten puntualmente a reuniones convocadas para mejorar el proceso administrativo? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Siempre \_\_\_\_\_
3. ¿Ha evidenciado si realizan una buena planificación en el proceso administrativo?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Siempre \_\_\_\_\_
4. ¿Considera que llevan un control adecuado en la dirección de los establecimientos?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Siempre \_\_\_\_\_
5. ¿Los directores y personal docente mantienen buenas relaciones con la comunidad educativa?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Siempre \_\_\_\_\_
6. ¿Son mediadores en la planificación estratégica de los docentes para brindar una educación de calidad? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Siempre \_\_\_\_\_
7. ¿Cree que los directores llevan un control eficaz y eficiente en la administración de los establecimientos? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Siempre \_\_\_\_\_
8. ¿Ha supervisado a los directores y personal docente para ver si modifican constantemente su planificación según el currículo? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Siempre \_\_\_\_\_
9. ¿Realiza una evaluación constante a los directores y docentes sobre la importancia de la planificación para obtener una educación de calidad? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_  
Siempre \_\_\_\_\_
10. ¿Cree que la mala planificación de los directores en el proceso administrativo influye en desarrollo de la educación? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Siempre \_\_\_\_\_

**Por su atención y apoyo, muchas gracias.**



**Universidad Panamericana de Guatemala**

Facultad Ciencias de la Educación

Maestría en Gerencia Educativa

Campus Virtual

---

## Cuestionario

---

**Instrumento dirigido a directores de centros educativos del Ciclo Básico, Nivel Medio.**

### **Introducción:**

Este instrumento es parte de la Investigación que tiene como título:

**“Planificación estratégica para la calidad educativa en los centros educativos del Ciclo Básico, Nivel Medio, Municipio de Huehuetenango, Departamento de Huehuetenango Guatemala”**

La información que se recolecte tendrá un trato confidencial y reservado, exclusivo para la presente investigación y sus resultados.

Se agradece sinceramente su colaboración y apoyo.

**Instrucciones:** Se le solicita información general y en seguida se le presentan varias interrogantes. El valor, interés y utilidad del estudio quedan condicionados por la veracidad de la información recogida y por la fidelidad en el momento de reflejar la realidad de la situación estudiada. Favor escribir una X y luego su opinión personal en los por qué, que se le presentan en cada pregunta.

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Grado académico \_\_\_\_\_

Nombre del centro educativo: \_\_\_\_\_

Ubicación del centro educativo: Urbano: \_\_\_\_\_ Rural: \_\_\_\_\_

El centro educativo es: Monolingüe \_\_\_\_\_ Bilingüe: \_\_\_\_\_

1. ¿Los docentes planifican adecuadamente sus clases? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

2. ¿Ha evidenciado si el docente pone en práctica la planificación estratégica para mejorar la enseñanza aprendizaje? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

3. ¿Los planes de los docentes de qué frecuencia en tiempo son?  
Anual \_\_\_\_\_ Semestral \_\_\_\_\_ Bimensual \_\_\_\_\_ Trimestral \_\_\_\_\_

---

---

---

---

4. ¿Los docentes presentan su planificación puntualmente? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

5. ¿Los docentes adecuan los recursos didácticos para impartir sus clases?  
Si \_\_\_\_\_, No \_\_\_\_\_, ¿Por qué?

---

---

---

---

6. ¿El docente utiliza la metodología adecuada en el proceso de enseñanza aprendizaje?  
Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

7. ¿El docente trabaja por competencias o por objetivos?  
Competencias \_\_\_\_\_Objetivos\_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

8. ¿El docente aplica el aprendizaje significativo para el logro de una educación de calidad para la vida? Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

9. ¿Evalúa, supervisa y realimenta los planes educativos de los docentes?  
Si \_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

10. ¿Da acompañamiento pedagógico al docente en el aula, para dar seguimiento a la aplicación de la planificación estratégica?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ A veces\_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

**Por su atención y apoyo, muchas gracias.**



**Universidad Panamericana de Guatemala**

Facultad Ciencias de la Educación

Maestría en Gerencia Educativa

Campus Virtual

---

## Cuestionario

---

**Instrumento dirigido a docentes de centros educativos del Ciclo Básico, Nivel Medio.**

### **Introducción:**

Este instrumento es parte de la Investigación que tiene como título:

**“Planificación estratégica para la calidad educativa en los centros educativos del Ciclo Básico, Nivel Medio, municipio de Huehuetenango, departamento de Huehuetenango Guatemala”**

La información que se recolecte tendrá un trato confidencial y reservado, exclusivo para la presente investigación y sus resultados.

Se agradece sinceramente su colaboración y apoyo.

**Instrucciones:** Se le solicita información general y en seguida se le presentan varias interrogantes. El valor, interés y utilidad del estudio quedan condicionados por la veracidad de la información recogida y por la fidelidad en el momento de reflejar la realidad de la situación estudiada. Favor escribir una X y luego su opinión personal en los por qué, que se le presentan en cada pregunta.

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Grado académico \_\_\_\_\_

Nombre del centro educativo: \_\_\_\_\_

Ubicación del centro educativo: Urbano \_\_\_\_\_ Rural: \_\_\_\_\_

El centro educativo es: Monolingüe \_\_\_\_\_ Bilingüe: \_\_\_\_\_

1. ¿Ha evidenciado si el director planifica los procesos administrativa para lograr una calidad educativa en el establecimiento? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

---

2. ¿El establecimiento cuenta con asociación de padres de familia? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

---

3. ¿Se actualizan metodologías adecuadas para mantener una organización eficaz y eficiente? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

---

4. ¿Se utilizan los recursos adecuadamente para el beneficio de la comunidad educativa? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

---

5. ¿Ha evidenciado si existe liderazgo para planificar las actividades administrativas?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

---

6. ¿Se involucra en todas las actividades del plantel educativo para mejorar la planificación educativa? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

---

7. ¿Ha participado en todas las capacitaciones emanadas por las autoridades superiores?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

---

8. ¿El director participa en la elaboración de la planificación estratégica para tener una educación de calidad? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

---

9. ¿Existe integración en las comisiones del centro educativo? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_  
¿Por qué?

---

---

---

---

---

10. ¿El director informa oportunamente sobre los procesos administrativos? Si \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

---

**Por su atención y apoyo, muchas gracias.**



**Universidad Panamericana de Guatemala**

Facultad Ciencias de la Educación

Maestría en Gerencia Educativa

Campus Virtual

---

## Cuestionario

---

**Instrumento dirigido a estudiantes de centros educativos del Ciclo Básico, Nivel Medio.**

### **Introducción:**

Este instrumento es parte de la Investigación que tiene como título:

**“Planificación estratégica para la calidad educativa en los centros educativos del Ciclo Básico, Nivel Medio, municipio de Huehuetenango, departamento de Huehuetenango Guatemala”**

La información que se recolecte tendrá un trato confidencial y reservado, exclusivo para la presente investigación y sus resultados.

Se agradece sinceramente su colaboración y apoyo.

**Instrucciones:** Se le solicita información general y en seguida se le presentan varias interrogantes. El valor, interés y utilidad del estudio quedan condicionados por la veracidad de la información recogida y por la fidelidad en el momento de reflejar la realidad de la situación estudiada. Favor escribir una X.

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Grado que cursa \_\_\_\_\_

Nombre del establecimiento: \_\_\_\_\_

1. ¿Ha observado que el docente lleva imágenes, libros, textos, carteles para enseñar? Si \_\_\_\_\_  
No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_.

2. ¿Ha evidenciado que los docentes poseen una metodología adecuada en el proceso enseñanza aprendizaje? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
3. ¿El docente realiza actividades diferentes a diario? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
4. ¿Ha observado que los docentes han asistido a capacitaciones y están estudiando en la universidad? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
5. ¿Los docentes utilizan recursos adecuado para desempeñar una educación de calidad? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ veces \_\_\_\_\_
6. ¿El docente es cordial y atiende dudas de una forma amable y respetuosa? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
7. ¿Observa que los docentes implementan diversas técnicas en el proceso de enseñanza aprendizaje? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
8. ¿El docente incluye en sus lecciones juegos, foros, debates, y otras actividades que le facilitan aprender? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
9. ¿Los docentes realizan actividades donde todos los estudiantes participan? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
10. ¿Ha observado si el docente es solidario? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

**Por su atención y apoyo, muchas gracias.**