

República Bolivariana de Venezuela  
Universidad de Los Andes  
Facultad de Humanidades y Educación  
Maestría en Educación mención Informática y Diseño Instruccional

**CURSO EN LÍNEA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DIRIGIDO A LOS  
DIRECTIVOS Y EQUIPO COORDINADOR DOCENTE DE  
ORGANIZACIONES EDUCATIVAS VENEZOLANAS**

Autor: Antonio Dasco Cetani  
Tutora: Mercedes Terán Muñoz

Mérida, 2019

## Reconocimiento

- A la Dra. Mercedes Terán en atender mis perspectivas. Dios le pague.
- A La profesora Eysabel Méndez Camacho MsC, por su gran apoyo en enrumbar mi tdcg, y canalizar mis expectativas con el curso en línea. Dios le pague.
- A las Profesoras Lilian Angulo y Adriana Araque por el firme aporte en mejorar esta investigación. Dios les pague.
- A las Profesoras Jimena Pérez Correa y Nydia Contreras por la ayuda en ultimar detalles en la plataforma. Dios les pague.
- A la organización CEIDIS, quien me dio la oportunidad de montar mi curso virtual. Dios le pague.
- Al Dr. Francklin Rivas, en observar con gran detalle mis primeros pasos y soportar mi cambio de rumbo. Dios le pague.
- A la Dra. Gloria Mosalli-Kayat, en atender con prontitud mis requerimientos. Dios le pague.
- A la maravillosa gente de MEIDI, a través de sus Profesores y personal administrativos, por albergar mis sueños y darme herramientas de aprendizaje. Dios les pague.
- Al Dr. Hendry Luzardo, por suministrarme pistas. Dios le pague.
- A mi hermano Aurelino Briceño por su gran apoyo. Dios le pague.
- A la ULA, por acoger mis ilusiones y porque siga siendo la casa que vence las sombras. Dios le pague.
- Al Dr. José R. Romero C., por su inspiración en cursar esta Maestría, y apoyarme en la búsqueda de opciones para mi tesis. Dios le pague.
- Al Dr. Gustavo Velasco Cañas, coordinador de la Maestría en Informática y Diseño Instruccional de la Universidad de Los Andes, en confiar en mí. Dios le pague.
- A la Dra. Olga Muñoz por su preocupación en mi progreso. Dios le pague.
- A los Profesores Gustavo Ramírez y Lidia Ruiz por contactarme con la persona y el organismo para el aspecto virtual. Dios les pague.

## Dedicatoria

- Te agradezco Dios porque siempre iluminaste mi entendimiento para que con persistencia y esfuerzo tuviera este logro
- Te agradezco Virgen María, por la constancia a no decaer nunca y aceptar que existen diversos caminos para mejorar.
- A mi esposa Maritza quien me ayuda incondicionalmente en poner en práctica mis ideas. Tu inspiración es el indicador para la perfección. Dios te pague.
- A mis hijos: Antonio José y Gaby que lejos físicamente, siempre estuvieron pendientes de mí. Dios les pague.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## Índice General

Dedicatoria .....	ii
Reconocimiento .....	iii
Índice de Ilustraciones .....	ix
Índice de Tablas .....	x
Índice de Anexos .....	xii
Resumen .....	xiii
Introducción .....	1
SECCIÓN 1 .....	5
El Problema .....	5
Planteamiento del Problema .....	5
Interrogantes de la investigación .....	12
Objetivos .....	13
General .....	13
Específicos .....	13
Justificación de la investigación .....	13
SECCIÓN 2 .....	16
Marco Teórico .....	16
Antecedentes .....	16
Regionales .....	16
Nacionales .....	22
Internacionales .....	27
Competencias .....	32
Organizacionales .....	36
Pensamiento estratégico y tic .....	37

Bases teóricas.....	42
La Práctica docente.....	42
Conocimientos del Docente y su uso.....	44
Conocimientos básicos de los lenguajes hipermedia y audiovisual. Elaboración de páginas web y presentaciones multimedia.....	45
Planificación en el proceso de enseñanza.....	45
Diseño.....	47
Recursos didácticos.....	48
Estrategias tecnológicas en el aula.....	51
La Planificación.....	52
Clases de planificación y Características.....	53
¿Cómo pueden clasificarse el alcance de los planes?.....	54
Planificación Estratégica.....	56
Etapas de la Planificación Estratégica.....	60
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA SEGÚN GOODSTEIN, NOLAN PHIFFEER.....	63
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA SEGÚN SARE & OGILVIE.....	65
MODELO DE INSTRUCCIÓN.....	67
Nube e Instrucción.....	69
CURSO VIRTUAL A TRAVÉS DE MOODLE (MODULAR OBJECT-ORIENTED DYNAMIC LEARNING ENVIRONMENT).....	70
CEIDIS ULA.....	71
Aprendizaje colaborativo.....	71
Aprendizaje significativo.....	72
Competencias personales y gerenciales de los Directores y Subdirectores.....	73
Bases Legales.....	76
Fundamentación legal en el ámbito tecnológico.....	77

SECCIÓN 3.....	79
Marco Metodológico .....	79
Enfoques de investigación .....	79
Tipo de investigación.....	80
El diseño de la investigación.....	81
Población y Muestra .....	82
Población.....	82
Muestra .....	83
Sistema de variables .....	83
Técnica de Recolección de Información.....	85
Validez y Confiabilidad de los Instrumentos .....	86
Validez.....	86
Confiabilidad.....	86
Análisis de los Datos .....	87
SECCIÓN 4.....	88
Presentación y Análisis de los Resultados.....	88
Análisis porcentual de las respuestas dadas por los Directores y Equipo Coordinador Docente al cuestionario propuesto.....	88
Conclusiones del diagnóstico .....	92
SECCIÓN 5.....	97
<i>Curso en Línea sobre Planificación Estratégica.....</i>	97
Presentación.....	97
Modelo Addie.....	98
<i>Desarrollo del Curso en línea.....</i>	109
Programa del curso de planificación estratégica .....	110
Fase de interacción .....	112
Cronograma de actividades.....	112

Módulo Instruccional I: “Introducción a la Planificación Estratégica” (no es Fase de la Planificación Estratégica)....	119
Estructura del módulo I .....	122
Organización del Curso en Línea. Los pasos a seguir en el módulo I y se repiten en todos los módulos instruccionales.....	122
Fases instruccionales del módulo I .....	123
Módulo Instruccional II: “Planificar inicialmente” (es Fase de la Planificación Estratégica).....	130
Estructura del módulo II .....	131
Fases instruccionales del módulo instruccional II... ..	132
Módulo instruccional III: “Verificar el entorno y consideraciones para implementar” (es Fase de la Planificación Estratégica) .....	136
Estructura del módulo III.....	137
Organización del curso en línea: módulo III. Lo señalado en el módulo I.....	137
Fases instruccionales del módulo III: .....	137
Módulo instruccional IV: Buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias (es Fase de la Planificación Estratégica) .....	142
Estructura del módulo IV ... ..	143
Organización del “curso en línea: El mismo proceso del módulo I	143
Fases instruccionales del módulo IV .....	144
Estrategias Instruccionales y Virtuales: Módulo I “Introducción a la Planificación Estratégica”... Tiene programa, cronograma y matriz de competencias .....	149
Evaluación inicial .....	150

Fase 1. Presentación de conceptos y no conceptos, (todas las hipótesis).....	150
Fase 1. Evaluación formativa de los aprendizajes.....	161
Fase 4. Mapas de los procesos.....	163
Evaluación final, Módulo I .....	165
Estrategias Instruccionales y Virtuales: Módulo II “Planificar Inicialmente”...Tiene programa, cronograma y matriz de competencias.....	167
Estrategias Instruccionales y Virtuales: Módulo III, “Verificar el Entorno y Consideraciones para Implementar”...Tiene programa, cronograma y matriz de competencias .....	182
Estrategias Instruccionales y Virtuales: Módulo IV, “Buscar valores, visión, misión, metas objetivos y estrategias”...Tiene programa, cronograma y matriz de competencias.....	199
SECCIÓN 6 .....	217
Conclusiones y Reflexiones .....	217
Conclusiones .....	217
Reflexiones.....	221
Bibliohemerografía .....	224
Anexos .....	230

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Modelo de Planificación Estratégica de Goodstein, Nolan & Phiffer (1998).....	65
Ilustración 2: Secuencia planteada por Sare y Ogilvie (2010).....	66
Ilustración 3: Modelo de Planificación Estratégica con la Cultura Organizacional.....	67
Ilustración 4: Bienvenida.....	109
Ilustración 5: Información general del curso.....	110
Ilustración 6: Aspectos Preliminares.....	118
Ilustración 7: Presentación del Módulo I.....	129
Ilustración 8: Presentación del Módulo II.....	135
Ilustración 9: Presentación del Módulo III.....	141
Ilustración 10: Presentación del Módulo IV.....	148
Ilustración 11: Evaluación del desarrollo instruccional del módulo I y es similar en los módulos restantes.....	166

## Índice de Tablas

Tabla 1: Matriz de competencias personales y gerenciales de Directores y Subdirectores de organizaciones educativas.....	76
Tabla 2: Operacionalización de Variables.....	85
Tabla 3: Respuestas dadas por la muestra al Indicador: Planificación de la variable Conocimiento en Planificación. ....	88
Tabla 4: Respuestas dadas por la muestra al Indicador: Curso virtual de Planificación Estratégica.....	92
Tabla 5: Programa del curso de planificación estratégica.....	110
Tabla 6: Fase de interacción.....	112
Tabla 7: Cronograma de actividades.....	112
Tabla 8: <b>Estructura del módulo I</b> .....	122
Tabla 9: Organización del Curso en Línea.....	122
Tabla 10: FASE INSTRUCCIONAL 1: Conceptos y no conceptos .....	123
Tabla 11: <b>Proceso de evaluación módulo I</b> , se repite en los otros módulos considerando sus contenidos respectivos.....	128
Tabla 12: <b>Estructura del módulo II: “planificar inicialmente”</b> .....	131
Tabla 13: FASE INSTRUCCIONAL 1: Conceptos y no conceptos. ....	132
Tabla 14: <b>Estructura del módulo III: verificar el entorno y consideraciones para Implementar</b> .....	137
Tabla 15: FASE INSTRUCCIONAL 1: Conceptos y no conceptos.....	138
Tabla 16: <b>Estructura del módulo IV: buscar valores, visión</b> .....	143
Tabla 17: FASE INSTRUCCIONAL 1, Conceptos y no conceptos.....	143

Tabla 18: Proceso Instruccional de cada módulo instruccional.....	149
Tabla 19: Módulo I: Evaluación inicial... ..	150
Tabla 20: Fase 1. PRESENTACIÓN DE CONCEPTOS Y NO CONCEPTOS, (todas las hipótesis).....	150
Tabla 21: Fase 1. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES.....	161
Tabla 22: Fase 4. Mapas de los procesos.....	163
Tabla 23: Evaluación final.....	165

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## Índice de Anexos

	P.p
A. Cuestionario para Directivos y Equipo Coordinador Docente de la Organización Educativa.....	230
B. Instrumento para la validación del cuestionario para los docentes.....	234
C. Resultados de la confiabilidad de la prueba piloto.....	238
D. Matriz de competencias y contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, para el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de organizaciones educativas. Módulo I, “introducción a la planificación estratégica”, como parte del curso en línea.....	239
E. Matriz de competencias y contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, para el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de organizaciones educativas. Módulo II, fase 1 “planificar inicialmente”, como parte del curso en línea.....	241
F. Matriz de competencias y contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, para el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de organizaciones educativas. Módulo III, fase 2 “verificar el entorno y consideraciones para implementar”, como parte del curso en línea.....	243
G. Matriz de competencias y contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, para el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de organizaciones educativas. Módulo IV, fase 3, buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias, como parte del curso en línea.....	245
H. Fases de la planificación estratégica y las cuestiones que se deben desarrollar en cada de dichas fases de la planificación estratégica.....	249
I. Lista de verificación que integra la cultura organizacional en la planificación estratégica.....	252

**CURSO EN LÍNEA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DIRIGIDO A LOS DIRECTIVOS Y  
EQUIPO COORDINADOR DOCENTE DE ORGANIZACIONES EDUCATIVAS VENEZOLANAS.**

Autor: Antonio Dasco Cetani  
Tutora: Mercedes Terán Muñoz  
Mérida, 2019

## **Resumen**

El presente Trabajo de Trabajo de Grado tuvo como objetivo diseñar un Curso en Línea sobre Planificación Estratégica que fortalezca las Competencias de los Directores y Equipo Coordinador Docente en Organizaciones Educativas. Se fundamentó en una investigación de campo de carácter descriptivo en la modalidad de proyecto factible. El estudio fue diseñado como transeccional. Para la recolección de la información se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario con alternativa de respuestas cerradas en la escala de Likert. La población estuvo conformada por 21 directores, 10 subdirectores y 27 coordinadores docentes; para un total de 58 sujetos, de los cuales se seleccionó mediante muestreo aleatorio simple una muestra de 38 sujetos. El análisis e interpretación de los resultados se hizo a través de tablas de frecuencias y de tablas estadísticas. Los resultados apuntaron hacia la necesidad inminente de la formulación de un plan que oriente de manera estratégica la planificación en la gerencia de las instituciones objeto de estudio; el mismo debe contener acciones dirigidas hacia el mejoramiento continuo en la práctica docente relacionadas a la gerencia directiva, gerencia de aula, la actualización de otros docentes y el desarrollo de un proceso planificado centrado en innovaciones educativas. En virtud de que la gerencia de la organización educativa requiere ser redimensionada a fin de mejorar el desempeño del ejercicio de la profesión docente. Se recomendó el desarrollo de dicho Curso en Línea de Planificación Estratégica, porque mejora las competencias para que ese personal dirija eficazmente las organizaciones educativas. Plantea la necesidad de continuar con el proceso de diseño instruccional para todas las fases de la planificación estratégica, considera el apoyo que ofrece la tecnología en el curso referido del tema en cuestión y ofrece recomendaciones para aplicarlo en otros contextos educativos.

**Palabras Clave:** Diseño Instruccional. Informática. Planificación Estratégica. Organización educativa. Directivos y docentes.

## Introducción

La educación es capaz de extraer lo mejor de cada persona, su mayor capacidad de vivir, sentir, así como participar en la vida y el crecimiento de la sociedad, siendo éste el motor que impulsa el desarrollo de la misma, por ende el nivel educativo, garantiza el progreso de la humanidad. Al comprender que la educación está comprometida con el desarrollo del individuo desde el ámbito personal, social, comunitario, el estado venezolano y la misma sociedad buscan la mejora y la transformación social a través de un mayor compromiso de las personas en su entorno concreto.

En esta misma línea, el sistema y las instituciones educativas como parte del sistema social son organizaciones que dependen para su buen funcionamiento del capital humano, que en el ámbito pedagógico, es el educador. En este sentido, es imprescindible hablar de las competencias del docente que perfilan el desarrollo de las capacidades a través de la reflexión en torno al individuo como actor social para redefinir su lugar y su tarea, la adecuación a nuevos objetivos, que respondan a los compromisos de hoy, porque ser un docente renovado tiene que ver con la calidad del trabajo que se realiza, el modo y el estilo de conducirse, así como con los modelos instruccionales y recursos tecnológicos que enmarcan esa actividad.

De la misma manera, las competencias que un docente demanda, están dentro de un marco de transformación que es una condición necesaria para mejorar la calidad de la enseñanza porque inquieren de un cambio progresivo. Ahora bien, los docentes se consideran como agentes del currículo que precisa muchas veces construir múltiples y heterogéneas formas de concretarlo, así como sujetos del cambio a la renovación pedagógica, es allí donde radica el germen del cambio organizativo.

Al comprender que los docentes son garantes de la renovación pedagógica, el estilo de trabajo que desarrolla e investiga tiene mucho que ver con el uso de la tecnología, que le permitan trabajar unos recursos en un momento determinado para alcanzar metas propuestas.

Definitivamente, una propuesta de renovación forma parte del proyecto organizacional que implica un proceso permanente de discusión de las prácticas, de los problemas de la

institución escolar, planteados a nivel personal y colectivo, de los propósitos de la escuela y de sus presupuestos de acción que tome en cuenta el crecimiento personal.

Lo expuesto anteriormente, nos lleva a entender que las Organizaciones Educativas exigen nuevos paradigmas, de allí que el uso de la tecnología como un elemento de innovación educativa, como herramienta indispensable de comunicación son parte de la era de la información, las telecomunicaciones y comunicaciones, por tanto, cada vez hay más actividades académicas que realizar con un equipo de computación, por ejemplo, con acceso a Internet: Páginas Web Estáticas, dinámicas e interactivas, Redes Sociales colaborativas y cooperativas, entre otros... y por supuesto el uso de los entornos de enseñanza virtual.

Lo anterior sugiere que la educación ha de formar en todo lo que implica la praxis educativa, es decir en lo axiológico, epistemológico y sobre todo en lo tecnológico, lo cual contribuye al mejoramiento de la calidad educativa, siendo inevitable el accionar interactivo con la sociedad, donde está inmerso el estudiante, de allí, la necesidad de poner en práctica estrategias que permitan la incorporación de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en el proceso de enseñanza aprendizaje, sustentadas en la vanguardia tecnológica, así como de un Diseño Instruccional articulado con las herramientas especializadas, porque todo proceso Instruccional puede minimizar los obstáculos de formación (y tecnológicos), en un mundo globalizado por las ventajas de internet y el aprendizaje virtual.

Es por ello que la tecnología se ofrece para brindar apoyo y unir el conocimiento de una gran cantidad de individuos, mientras que aquellos no formados vía computadora les seguirá limitado el desarrollo. En resumen, la formación apoyada con equipos técnicos posee la posibilidad de transformar el existir, lo que hace imprescindible la formación del personal Directivo y Equipo Coordinar Docente porque si los responsables de su definición y ejecución no son sometidos a un proceso Instruccional, no sabrán ni ayudarán para ofrecer nociones y acciones actuales en la definición del proyecto y su implementación jamás tendrá éxito.

En consonancia con lo expuesto anteriormente, el vivir de una Organización Educativa se afronta con un Diseño Instruccional de la Planificación Estratégica apoyada en la tecnología que le ofrece conocimientos para enfrentar problemáticas porque se requieren de planes y proyectos que lleven el compromiso de todos los niveles con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.

Ahora bien, el contexto donde es útil la investigación, es toda organización con objetivos educativos independientemente que no tenga fines de lucro. En síntesis, se diseñó un curso apoyado en la virtualidad con un diseño Instruccional sobre la Planificación Estratégica para la Organización Educativa venezolana con la finalidad de que los Directores y el Equipo Coordinador Docente conozcan la temática, dominen su vía de desarrollo, asignen prioridades en trabajos, visualicen su futuro, definan los valores, expresen su macro objetivo, y otros.

En el mismo orden, la investigación toma como referente teórico lo relacionado con estrategias didácticas para la enseñanza, así como también con la práctica docente, la tecnología como recurso de aprendizaje, indispensable para la acción pedagógica tanto del docente como de los propios estudiantes.

El estudio se enmarcó dentro de una investigación de campo, de carácter descriptivo en la modalidad de proyecto factible cuya metodología se describe en tres fases: diagnóstica, factibilidad y diseño de la propuesta investigativa. La investigación brindó un conjunto de aportes, que propone un curso en línea de planificación estratégica para capacitar a Directivos y Equipo Coordinador Docente de Organizaciones Educativas venezolanas. El trabajo se estructuró por secciones de la siguiente manera:

Sección I: El planteamiento del problema, el cual gira en torno a la definición y demarcación del problema objeto del presente estudio, la delimitación de los objetivos planteados, interrogantes, justificación, delimitación y valor potencial de la investigación.

Sección II: El marco teórico, donde se presentan aspectos conceptuales o básicos que sólo tienen como fin servir de soporte documental al problema objeto de estudio, así como los antecedentes, bases teóricas y legales que sirven para sustentar la investigación.

Sección III: La metodología de investigación que se siguió para la solución del problema planteado y para la consecución del objetivo propuesto.

Sección IV: Análisis e interpretación de los resultados de la investigación.

Sección V: La propuesta que consistió en diseñar un Curso en Línea sobre Planificación Estratégica que fortalezca las Competencias de los Directores y Equipo Coordinador Docente en Organizaciones Educativas, especificándose la presentación, justificación, fundamentación, estructura, administración, factibilidad de la propuesta y validación de la misma. Adicionalmente a lo mencionado, los módulos llevados a la plataforma de MOODLE de CEIDIS ULA, contemplan las Estrategias Instruccionales y Virtuales.

En la Sección VI: Las conclusiones y reflexiones, para finalmente, dar a conocer la lista de referencias y los anexos pertinentes al estudio.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## Sección 1

### El Problema

#### Planteamiento del Problema

Esta sección es la base de todo estudio o proyecto de investigación, pues en él se define, afina y estructura de manera formal la idea que mueve la investigación. En la misma se puntualizaron los indicios de esta investigación, bajo varios aspectos: de la educación; de sus elementos jurídicos en nuestro país; de las tecnologías de información y comunicación (TIC); del diseño Instruccional; de las competencias del personal Directivo y Equipo Coordinador Docente; de la organización empresarial llevada al contexto educativo; de la planificación; de la Planificación Estratégica en la eficacia del desempeño. La unión de todos estos elementos generó Interrogantes, Objetivos, Justificación, Delimitación y Valor potencial de esta investigación. A continuación, los pormenores de dichas perspectivas.

Comencemos expresando que la educación es un fenómeno social, sus preceptos van mucho más allá del contexto de las aulas, se aplican en todo, de allí que la misma debe educar para lograr individuos completos y ciudadanos responsables. En tal sentido, se puede decir que la educación es sinónimo de la formación para la transformación de los ciudadanos, que son preparados como individuos competentes, por lo tanto, el docente debería estar abierto a la realidad del presente, a los adelantos mundiales y a tener una visión de futuro, tal como expresa la Unesco (2004), quien exige una educación que alcance altos niveles de inteligencia social y de formación integral del ser humano; entendido esto, como: “un ser de necesidades, habilidades y potencialidades en aras de intervenir en las dimensiones cognitivas (conocimiento), axiológicas (valores) y motoras (habilidades y destrezas) para mejorar la calidad de vida” (p. 3). Se deduce de la fuente que la educación en la actualidad exige la formación integral del ser en lo que respecta a las dimensiones cognitivas, axiológicas y motoras, que coadyuvan al mejoramiento de la calidad educativa.

En la actualidad surgen nuevos desafíos o competencias como es: promover el desarrollo de estrategias para aprender a aprender, aprender a conocer, pero también para aprender a ser y aprender a sentir, donde se busca el desarrollo de habilidades tales como la observación, la clasificación, la modelación, el planteamiento de hipótesis y solución de problemas, entre otras y, a la vez, crear motivos por lo que se hace, sentimientos de amor y respeto por los demás, incluyendo a sus compañeros, la familia y los restantes miembros de la comunidad; que los estudiantes logren alcanzar conductas observables en su desempeño.

Este aspecto se vincula con las competencias, Tuning (Universidad de Deusto, 2007), las define en este sentido:

El concepto competencia, en educación, se presenta como una red conceptual amplia, que hace referencia a una formación integral del ciudadano, por medio de nuevos enfoques, como el aprendizaje significativo, en diversas áreas: cognoscitiva (saber), psicomotora (saber hacer, aptitudes), afectiva (saber ser, actitudes y valores) (p. 36).

De allí, la competencia no se puede reducir al simple desempeño laboral, tampoco a la sola apropiación de conocimientos para saber hacer, sino que abarca todo un conjunto de capacidades, que se desarrollan a través de procesos que conducen a la persona responsable a ser capaz de realizar múltiples acciones (sociales, cognitivas, culturales, afectivas, laborales, productivas), por las cuales proyecta y evidencia su capacidad de resolver un problema dado, dentro de un contexto específico y cambiante.

En consecuencia, las innovaciones en la organización se dirige a un nuevo tipo de sociedad que, para poder perdurar exige, para sí misma, formar parte de la denominada comunidad global, a la cual se puede asociar y relacionarse solamente si se cuenta con un conjunto de servicios ligados a la computación y comunicación. Lo descrito lleva a redefinir la práctica docente; para esto se enuncian los argumentos de Castro, Peley y Morillo (2006) a saber, la entienden como:

La práctica docente está unida a la realidad del aula, debido a que todo lo que hace el docente se refiere a lo que se hace en la vida cotidiana en la escuela,

esta inscripción hace posible una producción de conocimientos a partir del abordaje de la práctica docente como un objeto de conocimiento, para los sujetos que intervienen, por eso la práctica se debe delimitar en el orden de la praxis como proceso de comprensión, creación y transformación de un aspecto de la realidad educativa (p. 24).

Según la fuente, la práctica docente está circunscrita al acontecer diario dentro, así como fuera del aula de clases, lo que hace posible una producción de conocimientos en los sujetos que aprenden; en este orden de ideas, la praxis educativa debe entenderse como un proceso de comprensión, creación y transformación de la realidad educativa.

De allí que, la actualización docente en Venezuela está fundamentada en las normativas legales, tales como: Ley Orgánica de Educación (2009); reglamento General de la Ley Orgánica de Educación. Decreto N° 313, gaceta oficial n° 36.787 (1999), reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000) y la ley de Ciencia Y Tecnología (2004) que señala elementos tecnológicos. Allí se establecen entre otros la formación del docente, deberes, derechos, autonomía académica para la enseñanza que llevarían a la excelencia pero para que se logre llegar al educador debe iniciarse la actualización por el personal directivo que ha sido extraído de la formación en los articulados en su rol gerencial, dejando un vacío que se revierte en el éxito Organizacional.

Ahora bien, para el logro del aumento de la calidad, es necesario trasladar los conocimientos de otras ramas referidas a la instrucción y apoyo como las herramientas informáticas, económicas y de administración que son llevadas con éxito en el enfoque organizacional empresarial y se pueden aplicar en el contexto educativo porque se basa en la utilización de una metodología de sistemas, programas encaminados al logro efectivo de metas, el incremento de la calidad de gestión y eficiencia de los procesos, desviándolos del camino del empirismo y la improvisación, por cuanto da mejor dirección y orientación a las actividades que se realizan dentro de la planificación.

Sin embargo hay un aspecto relevante en todo esto, es el modo de planificar que requiere situarse en dónde se está y a dónde se quiere ir porque toda organización es compleja y multidimensional, tal como propone Guédez (1996):

La planificación es un subproceso del proceso gerencial y que, debe aceptarse con el resto de los subprocesos que forman parte de una gestión global. Se asocia con la acción de liderizar y dirigir iniciativas a partir de la armonización de la planificación, de la organización y de la evaluación o seguimiento (p. 71).

La cita reafirma que la Planificación tiene funciones que deben cumplir el gerente o dirigente, deben estar respaldadas por un proceso previo de reflexión. De otra manera, la dirección se constituiría en una conducción improvisada.

En esa misma línea, los autores Goodstein, Nolan y Phiffeer (1998) tratan a la Planificación Estratégica con mayor profundidad, es fundamental que la dirección convalide las resoluciones orientadas de manera estratégica, se asuma y ejecute de forma adecuada. La temática expuesta, se tomó íntegramente del área administrativa y se aplica al contexto empresarial, pero puede llevarse a cabo en los contextos educativos porque hace partícipe a los Directivos, Equipo Coordinador Docente, docentes en general y trabajadores de forma manifiesta en su desarrollo, crecimiento, procesos, entre otros.

Lo anterior deriva en un proceso de Planificación Estratégica, basada en nueve fases, que compromete con mayor énfasis a los Directivos y Equipo Coordinador Docente, porque son los garantes de llevarla a cabo. La misma inicia con la organización previa para definir las condiciones a planificar y ejecutar, después se pasa a la búsqueda de valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias; Formular la misión; Diseñar la estrategia de acción; Analizar el desempeño; Analizar las fisuras; Integrar planes horizontales y verticales; Planificar eventos; Consecuencias y Reflexiones para la reiteración del proceso y las adicionales: Verificar el entorno y consideraciones para implementar.

Desde esta perspectiva y al establecer una relación entre el ideal planteado y las realidades que surgieron a través de las encuestas elaboradas por el investigador y distribuidas en siete Instituciones del Municipio Libertador del Estado Mérida, parroquias J.J. Osuna y Juan Rodríguez Suárez, se observó que en las Organizaciones Educativas, el personal directivo, ejecuta una Planificación Institucional (PEIC) Proyecto Educativo Integral Comunitario, sin lineamientos estratégicos, a manera de cumplir con un trámite administrativo, del cual tienen poco conocimiento los docentes, lo que hace escasa la participación y limita el poder llevar a cabo la redefinición de la práctica en los proyectos

propios del aula, dejando de ser un soporte para el personal educativo, quienes quedan sin conocer el camino que deben recorrer en el futuro para adaptarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus operaciones.

Sin embargo es de hacer notar que los Directivos y Equipo Coordinación Docente tienen disponibilidad para actualizarse y expresan que también los docentes de aula de su institución están dispuestos a participar en iniciativas de formación, les gustaría profundizar en el tema y les atraería que el contenido de la Planificación Estratégica fuese planteado de manera virtual. En este aspecto, una verdadera Planificación Estratégica es responsabilidad de los que dirigen las organizaciones, quienes deben reunir las competencias para plantear una perspectiva innovada de actuar y visualizar una nueva manera de atender los riesgos, conducir las dificultades, reflexionando proactivamente en el mañana.

Para dar respuesta a lo anteriormente planteado, se necesita de un Diseño Instruccional de formación en la Planificación Estratégica que lleve conocimientos puntuales, precisos y sistemáticos con claridad de los conceptos y principios que lo fundamentan para llevar a cabo el proceso, porque puede contribuir a mejorar la eficacia, de lo contrario se presentarían dificultades, tal como expresa Burack (1990):

Obstaculizan los procesos para que las personas dotadas de las habilidades necesarias no puedan generar cambios, aniquilan la disposición de trabajo para lograr que se alcance la efectividad, y disuelven la composición de la organización con unos deberes y puntos de vista completamente opuestos a lo planificado (p. 5).

Estos obstáculos reafirman la necesidad de implementar cursos estructurados de manera virtual que potencien los planes y proyectos que lleven al compromiso de todos los niveles de la Organización Educativa con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea, allí entra activamente el Diseño Instruccional, una definición la ofrece la Universidad Nacional Experimental de Guayana (2002):

... crea ambiente de enseñanza-aprendizaje en el personal, emplea materiales claros y efectivos, aumenta capacidad del docente para lograr ciertas tareas, establece y cumple los objetivos de la Institución Educativa, y proporciona materiales que fortalecen la capacidad de encontrar soluciones a problemas (p. 5).

No obstante, se visualizó que las Organizaciones Educativas seleccionadas para el estudio, aunque sienten la necesidad de la actualización, dejan al libre albedrío la formación sin cimientos en planes y proyectos que traerían como resultado un pobre desempeño y una educación con baja calidad. Por ende, lo planteado reafirma que un proceso formativo requiere de una metodología centrada en el Diseño Instruccional, a través de cursos, talleres, y más, cuyo contenido se reúne en la instrucción sistemática y programada para que así se logre una mejor formación sobre la Planificación Estratégica que conlleve a escenarios de estudio, incremento de la calidad, uso de recursos para estimular el aprendizaje, logro de metas, fines y otros.

Dentro de la actualización no se puede dejar a un lado la tecnología porque aporta una serie de beneficios que ayudan a mejorar la eficiencia y la productividad en la educación, así como a aumentar el interés de las personas en las actividades. Al emplear sistemas de procesamiento de datos en forma mecánica, almacenarán gran volumen de información, harán seguimiento de logros a través de computadores, y serán instrumentos de estudios y consulta a cualquier nivel. Ahora bien, los procesadores de texto, las calculadoras, las impresoras y las computadoras se han utilizado desde hace mucho para las distintas actividades que los requieren, ahora con Internet, las laptop, tabletas y la tecnología móvil en auge se incorporan aún más elementos tecnológicos al entorno educativo, sin embargo la forma en que dicha tecnología se utiliza ha cambiado a lo largo de los años, permitiendo mayor flexibilidad, eficiencia y aprovechamiento de los recursos educativos y ofreciendo una formación de mayor calidad. Al respecto, Burton (2004) expresa:

Los sistemas tutoriales por computadoras, proveen un alto nivel de interés con el uso de componentes multimedia y facilitan el apoyo en cualquier momento de la instrucción sobre los estudiantes. Emplean exámenes de evaluación

constantes, permitiéndoles realizar los exámenes varias veces y facilitándoles una retroalimentación (p. 30).

A lo anterior se une lo señalado por Azinian (2009), quien plantea “que para la construcción de la profesionalidad docente, es necesaria una política de capacitación continua, sostenida y articulada desde la escuela, orientada a la apropiación crítica y creativa de las TIC para el mejoramiento de las propias tareas” (p. 34).

Asimismo, en el ambiente educativo, los Directivos y Equipo Coordinador Docente, se enfrentan a las Herramientas Tecnológicas que por su carácter innovador impactan e inciden en su función cotidiana. Por lo tanto, el uso de cursos asistidos por computadoras se ubica como una necesidad, porque brindan apoyo al proceso de formación, y el participante aumenta su interés, mejora la capacidad de respuestas. Esta necesidad, obtuvo un buen porcentaje de aceptación por los miembros del personal mencionado anteriormente, sin embargo, no se está exento de las dificultades que pueden presentarse en cuanto a la conectividad y a la adquisición de equipos computacionales, por parte de las Organizaciones Educativas, que minimizarían el desarrollo de la propuesta, desmotivando su uso y trayendo como consecuencia retrasos para ejecutar la misma.

Todo lo anterior lleva a entender que la formación es un eje transversal del estudio que envuelve al investigador, quien se ha apropiado de conocimientos nuevos acerca de la Planificación Estratégica en las Organizaciones Educativas y se ha conectado con la tecnología en un proceso de aprendizaje que ha potenciado habilidades y destrezas para la elaboración del Diseño Instruccional basado en la temática. En cuanto al proceso educativo se dio un aporte significativo al conocimiento y una nueva perspectiva a la planificación con líneas estratégicas que fortalecen y actualizan a los Directivos, se involucra a todo el personal desde una óptica más dinámica que abarca lo tecnológico y lo Instruccional, entonces, el desempeño en este contexto, está supeditado a que los Directivos y Equipo Coordinador Docente como actores claves, conozcan el tema de Planificación Estratégica a través de un Diseño Instruccional ayudado por las TIC, que les

ofrezca el conocimiento, y ellos puedan abordar por sí mismos planes y estrategias concretas en cualquier punto de requerimiento organizacional.

Al respecto, los procesos de ajuste tecnológico abarcan: el empleo de recursos especializados idóneos según las necesidades organizacionales, la adecuación de la estructura física donde se pondrán en práctica los medios tecnológicos, el proceso de formación en lo que respecta a la utilización de los mismos como medios y herramienta, de allí es necesario fijar líneas de acción que propongan nuevos requisitos a desempeñar con un enfoque diferente que permita trabajar e ir extinguiendo la insuficiencia en la educación, formando a sus miembros a través de los procesos mencionados, para que sean competentes activos en planes, programas, y apoyen a la Organización Educativa en el uso del tema planteado.

Se concluyó que el elemento fundamental de dicha investigación es la Planificación Estratégica que se apoya en el Diseño Instruccional y la Tecnología porque son los aspectos que permean un Curso en línea con calidad educativa. De allí se desprende que realizar un proceso instruccional apoyado en lo Virtual, les ayuda a conocer sobre el tema que conlleva a mejorar su competitividad así como estar a la vanguardia, innovándose de manera continua y acertada al igual que su personal clave: Directivo y Equipo Coordinador Docente, para mantenerse y crecer en este mundo tan globalizado y tecnológico, que exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales y de la misma Organización Educativa.

### **Interrogantes de la investigación**

Con base al planteamiento anterior surgen como interrogantes de estudio las siguientes: ¿Cómo se da el proceso de Planificación Estratégica dentro de la Organización Educativa?, ¿Cómo potenciar los conocimientos sobre Planificación Estratégica a través de un Curso con apoyo de la virtualidad en Planificación Estratégica? ¿Qué disposición existe en la Organización Educativa para llevar el Diseño Instruccional a través de dicho curso?

## **Objetivos**

### **General**

Diseñar un Curso en Línea sobre Planificación Estratégica que fortalezca las Competencias de los Directores y Equipo Coordinador Docente en Organizaciones Educativas.

### **Específicos**

1. Diagnosticar el conocimiento en Planificación Estratégica que emplean los Directivos y Equipo Coordinador Docente de la Organización Educativa.
2. Identificar las Competencias necesarias que deben tener los Directores y Docentes en relación las responsabilidades en la orientación de la Organización Educativa.
3. Determinar los elementos fundamentales que deben desarrollar en la Planificación Estratégica las Organizaciones Educativas.
4. Proponer un Curso en Línea de Planificación Estratégica dirigido a Directivos y Equipo Coordinador Docente de Organizaciones Educativas Venezolanas.

## **Justificación de la investigación**

La presente investigación se realizó para brindar una herramienta de formación, al personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de Organizaciones Educativas Venezolanas acerca de la Planificación Estratégica a través de un Curso Virtual fundamentado en dos teorías de aprendizaje: cognitivista y constructivista, con un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, orientada a analizar el comportamiento de las

variables en el contexto de estudio. Enmarcada como proyecto factible, no experimental, basado en las ideas de un diseño de fuente única, es decir, el estudio parte de orígenes documentales que ofrecen los fundamentos teóricos importantes para la exploración formulada, en una investigación de campo

Asimismo, dicha Planificación es de gran importancia, porque permite identificar variables internas y externas que influyen en el desempeño de las organizaciones en un entorno cambiante; brinda la posibilidad de prever situaciones futuras y tomar decisiones acertadas para las Organizaciones Educativas, ahora bien, los beneficios se enmarcan en su desarrollo, desempeño y crecimiento que ya han sido constatados en la actividad empresarial donde se introduce a la empresa en una cultura de mejoramiento continuo, que genera una posición más competitiva en el mercado, por lo tanto, se extrae este modelo de ese contexto y se aplica en la educación.

Al respecto, las nuevas tecnologías de la comunicación e información hacen posible que los procesos de enseñanza y aprendizaje se efectúen aun cuando las personas del personal Directivo no coincidan en tiempo y espacio, característica principal de la educación a distancia, por lo que la educación en línea, es decir aquella que utiliza la informática y las redes para desarrollar un modelo educativo interactivo, apoyado en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) ha tenido un acelerado desarrollo en las organizaciones que ha permitido facilitar y optimizar los procesos de formación, de allí la relevancia del diseño de cursos on line de capacitación en el fortalecimiento de las competencias del personal Directivo y Equipo Coordinador Docente en el conocimiento de la Planificación Estratégica, teniendo como eje el Diseño Instruccional que se apoyó en los criterios de un proceso según el modelo ADDIE: análisis, diseño, desarrollo, implantación y evaluación que presenta con claridad la forma cómo se puede lograr el aprendizaje y conocimiento. En este sentido, es importante considerar las ventajas de la evaluación formativa en el Curso Virtual, ya que favorece la enseñanza personalizada, Incorpora una retroalimentación continua para la evaluación y revisión.

Con respecto a la Maestría en Informática fue beneficioso para el investigador contar con la plataforma MOODLE y con la gente de CEIDIS ULA quienes representaron

un apoyo para el diseño de la propuesta, cedieron espacios, tiempo y dieron respuestas oportunas a las inquietudes con cordialidad y técnica. Además por la relevancia del estudio, el curso a futuro podría extenderse al contexto Universitario, en este caso a la Universidad de Los Andes (ULA) que beneficiarían a la Organización MEIDI en el tema propuesto e inclusive a otras Organizaciones Educativas.

Para finalizar es bueno apuntar que todo en la vida es aprendizaje, por lo tanto hay que teorizar para alcanzar logros que conlleven a fundamentar la investigación y que se profundizarán dentro de un marco teórico.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## **Sección 2**

Toda investigación debe hacer uso de conceptos para poder organizar sus datos y percibir las relaciones que hay entre ellos. En el marco referencial o teórico se enuncian las consultas supuestas corrientes, las conjeturas concretas, los principios, los estimados, condiciones y nociones que poseen información al ofrecer una reseña para organizar el grupo de fenómenos referentes al inconveniente o inconvenientes que son origen de investigación o estudio. En esa línea, un marco teórico muestra una fase del procedimiento de indagación en que se forma la inferencia que dirige la búsqueda de pesquisa, o sea, desde dónde se descifra la situación.

### **Marco Teórico**

#### **Antecedentes**

Constituye una experiencia útil o coincidente en relación a algún aspecto de la investigación en curso, en cuanto al problema, metodología, diseño instruccional empleado, o en la manera de desarrollar el enfoque mixto del trabajo de grado, así como en el desarrollo de la propuesta, entre otros.

A continuación, se muestran algunas investigaciones y teorías que abordaron el problema planteado, con el propósito de analizar, establecer comparaciones y afianzar el presente estudio. Para visualizar su entendimiento, se dividieron en regionales, nacionales, internacionales, organizacionales y pensamiento estratégico y TIC.

#### **Regionales**

1.- Maestría en Educación mención Informática y Diseño Instruccional de la Universidad de Los Andes en Venezuela, revista “Aprendizaje Digital, Vol. 2, N° 1, enero - junio” (2017). Título: La cinestesia pertenece a las inteligencias múltiples. Los individuos que la han desarrollado utilizan los procesos cinestésicos para adquirir conocimientos, la misma puede utilizarse en la mediación de la geometría. En la búsqueda de la literatura se

encontró estudios que incluyen la inteligencia matemática en el diseño de estrategias didácticas en matemática; sin embargo, no se localizó un estudio que tome en cuenta la inteligencia cinestésica para la mediación de los contenidos de geometría. En vista de esto, este estudio evaluó la efectividad de una estrategia didáctica que empleó la inteligencia cinestésica sobre el rendimiento de los estudiantes de segundo año.

Para ello se realizó una investigación correlacional en 5 fases, con un diseño mixto. La población del estudio son las secciones de segundo año con sus docentes, quedando seleccionada como muestra la sección B con su docente, representando el 30% de la población. Por consiguiente, se propone incorporar en la planificación este tipo de estrategias didácticas considerando la inteligencia cinestésica.

Método. Esta investigación fue de enfoque cuantitativa, con un alcance correlacional, entre la variable independiente conformada por las estrategias didácticas utilizadas y la variable dependiente el rendimiento de los estudiantes a quienes se les aplicó. El diseño de este estudio tuvo un carácter mixto, por un lado, se empleó una investigación de campo, ya que los datos fueron recogidos directamente de los miembros del Complejo Educativo “Emiro Fuenmayor” y se documentó el diagnóstico de necesidad y factibilidad de implementación de la estrategia didáctica allí. Por otro lado, se empleó un diseño experimental para la evaluación del rendimiento de los estudiantes según la estrategia aplicada en clase. Realizándose por medio de una adaptación de la metodología de proyecto factible en 5 fases descritas a continuación: Diagnóstica, Estudio de factibilidad, Diseño, Ejecución, Evaluación de la estrategia.

Población y muestra de la investigación. La población fue finita y estuvo representada por los estudiantes de Segundo Año de Media General del Complejo Educativo. La técnica e instrumento de recolección de datos fue la encuesta a través de un cuestionario auto administrado. Para la evaluación de las estrategias se aplicó la técnica de análisis e interpretación de datos, fueron codificados, clasificados, tabulados, a medios análogos estadísticos, con gráficos representativos para un correcto análisis e interpretación utilizando el software SPSS versión 19 y el Excel 2013.

Conclusiones y recomendaciones. El avance tecnológico hace necesario que el proceso de enseñanza-aprendizaje se oriente a implementar estrategias alternas que apuntan a las inteligencias múltiples, permitan el diseño de herramientas teórico prácticas, busquen generar aprendizajes significativos en los estudiantes de la mano con la tecnología. Al implementar estrategias didácticas considerando la inteligencia cinestésica se complementa en los adolescentes habilidades que algunos no poseen y que otros las fortalecieron. Mostrando el aumento vertiginoso de esta inteligencia en los estudiantes dejando en evidencia la urgencia que el docente sepa lidiar con estrategias adecuadas para atender esta necesidad que se presenta actualmente en la educación.

La educación de la mente y el conocimiento de las disciplinas: La estrategia didáctica considerando la inteligencia cinestésica, no solo mejoró el rendimiento significativamente de los estudiantes en la geometría, sino también la motivación y el interés por parte de los mismos en el momento de recibir la clase. Afirmaciones sustentadas con los resultados obtenidos en el post-test aplicado en la evaluación de las estrategias. Sumado a esto están los resultados obtenidos en el test de inteligencias múltiples, en el cual la inteligencia cinestésica se encuentra entre la más desarrollada en los estudiantes, se demuestra como efectivamente fue productiva la unión entre la primera inteligencia cinestésica con la última inteligencia lógica matemática a través de la estrategia didáctica considerando la inteligencia cinestésica para mejorar la mediación de la geometría. Se detiene el problema al buscar una educación de mejor calidad y adaptada a las exigencias de los estudiantes, se recomienda hacer un diagnóstico para detectar las inteligencias dominantes presentes en el aula para adaptar las planificaciones en función de las mismas.

Este trabajo fue pertinente con la investigación porque los movimientos activos del vivir cotidiano del joven, motivado por el progreso computacional, forma en ellos que el proceso de enseñanza-aprendizaje y conciben prácticas reveladores en los alumnos con la ayuda de la tecnología. Pues su ejecución triunfante internamente en los salones obedece, en gran extensión, del empleo adecuado de parte de los docentes y directivos.

2.- Sandía B., Luzardo M. & Aguilar A., (2016). Título: Una visión del nivel de apropiación de las TIC en la Universidad de Los Andes. Mérida – Venezuela. La

incorporación y apropiación de las herramientas tecnológicas implican un cambio radical en la visión que se tiene del proceso educativo, un cambio en el modelo organizacional de la institución académica. Esto necesariamente conduce a una redefinición, reorganización y planificación de los procesos educativos, cuyo norte es la innovación educativa. En tal sentido, el presente trabajo plantea un estudio diagnóstico para determinar las condiciones actuales del nivel de innovación educativa basada en las herramientas comunicativas de la máxima casa de estudios de Mérida, todo lo cual se hace mediante el análisis de ciertas variables organizacionales, académicas y tecnológicas. Para tal fin se ha hecho uso de un instrumento que adapta los niveles y requerimientos de desarrollo de la formación virtual, utilizados en el Ministerio de Educación Nacional de Colombia, y las exigencias del Proyecto Nacional de Educación Superior a Distancia de Venezuela.

Diagnóstico. Para determinar las condiciones actuales y analizar las variables organizacionales, académicas y tecnológicas en la casa de estudios en cuanto al nivel de innovación educativa basada en las mencionadas herramientas tecnológicas, se diseñó un instrumento basado en el Proyecto Nacional de Educación Superior a Distancia (PNESD), de la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU), del Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior en Venezuela y en la Propuesta de Metodología para Transformar Programas Presenciales a Virtuales o e-learning, del Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN). El PNESD (2009) establece los lineamientos que orientan la creación, sistematización, desarrollo, implantación y evaluación de la Educación Superior a Distancia basada en las TIC en Venezuela. Este proyecto señala que todo sistema de educación a distancia de las instituciones de educación superior debe comprender los siguientes componentes: Componente Académico, Componente Tecnológico y Componente de Gestión. Para la creación y ejecución de programas bajo la modalidad a distancia, el PNESD exige una serie de requisitos relacionados con los componentes antes mencionados, que las instituciones de educación superior deben presentar ante el Consejo Nacional de Universidades para su aprobación. Entre otros requisitos, se señalan: a) modelo pedagógico que sustenta el programa, b) políticas para el diseño instruccional y elaboración de materiales o recursos de aprendizaje, c) programa de capacitación para los

docentes, d) infraestructura tecnológica y plataforma educativa interactiva instaladas, e) soportes tecnológicos requeridos para el desempeño estudiantil y profesoral, f) recursos básicos que garanticen el funcionamiento de los procesos de educación a distancia, g) estándares y políticas internas para la evaluación y el aseguramiento de la calidad del sistema y de los programas. Por otro lado, la Propuesta de Metodología para Transformar Programas Presenciales a Virtuales o e-learning, del Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN, 2007), propone un modelo para la transformación de un programa presencial a uno virtual y la adopción del e-learning como estrategia de cambio organizacional, sustentado en el sistema de acreditación CEL, desarrollado por la European Foundation for Management Development (EFMD). Esta metodología plantea un modelo sistémico que contempla también las tres dimensiones (organizacional, pedagógica y tecnológica) y considera tres niveles de desarrollo de la educación virtual, a saber: a. Primer Nivel: indica las condiciones fundamentales y básicas para ofrecer programas virtuales de calidad. b. Segundo Nivel: el e-learning es uno de los ejes estratégicos de desarrollo. c. Tercer Nivel: proyecta a la institución educativa hacia una concepción de universidad virtual. Sistema que integra procesos, recursos y personal orientado a la oferta de soluciones educativas virtuales. Para determinar el diagnóstico de las condiciones organizacionales, pedagógicas y tecnológicas de una institución, la metodología señalada, presenta una serie de requerimientos que deben cubrirse para establecer la modalidad de e-learning y establecer las estrategias que llevarán a la institución al nivel adecuado de innovación educativa basada en las herramientas tecnológicas, y crear las condiciones organizacionales que lleven a la transformación necesaria de los procesos de enseñanza aprendizaje, preparar el talento humano y la infraestructura técnica. La lista permite chequear si los requerimientos han sido cubiertos, usando una escala tipo Likert que va desde: totalmente logrado (4), medianamente logrado (3), parcialmente logrado (2), hasta no logrado (1).

Conclusiones El estudio presenta un instrumento que adapta los niveles y requerimientos de desarrollo de la formación virtual utilizados en Ministerio de Educación Nacional (Colombia) con las exigencias indicadas en el Proyecto Nacional de Educación Superior a

Distancia (Venezuela), el cual se estructura a manera de una lista de chequeo conformada por tres bloques contentivos de los criterios a ser evaluados en cada uno de los aspectos a considerar para la innovación educativa: Requerimientos Organizacionales, Requerimientos Pedagógicos y Requerimientos Tecnológicos. Con base en el instrumento diseñado se realizó un estudio descriptivo de las condiciones actuales en que se encuentra la ULA de Mérida, encontrando que: A) nivel de requerimientos organizacionales, la institución ha definido acciones estratégicas que favorecen la incorporación de las TIC, sin embargo las mismas requieren de mayores esfuerzos a nivel táctico y operativo que permitan una verdadera apropiación en los diferentes niveles organizacionales. B) nivel de requerimientos pedagógicos, se ha venido trabajando en el tema de los lineamientos pedagógicos y el diseño de una estructura curricular basada en las mencionadas herramientas tecnológicas, vale la pena seguir mejorándolo. Se requiere un plan de seguimiento permanente a las necesidades y requerimientos de capacitación del personal que favorezca una real apropiación de las TIC en la práctica pedagógica. C) nivel de requerimientos tecnológicos, se debe mejorar las condiciones y los docentes consideran que el acceso es limitado.

La investigación expuesta anteriormente evidenció que se conecta con el presente estudio, porque las herramientas tecnológicas deben emplearse en cualquier nivel educativo: pre-escolar, primaria, secundaria y universitaria. Sin embargo, es importante y de gran interés examinar si se utilizan efectivamente las TIC por parte de los directivos y docentes en la Organización Educativa.

3.- Zambrano (2014), realizó una investigación cuyo título fue "Planificación estratégica como herramienta de gestión para mejorar el despliegue operacional. Caso de estudio: Coordinación de Vigilancia y Patrullaje Mérida, Policía del Estado Mérida", desarrolló como objetivo principal, proponer estrategias de planificación, en la coordinación de vigilancia y patrullaje de Mérida, que optimicen la capacidad de despliegue operacional. El estudio se enmarcó en el paradigma cuantitativo, en el contexto de la investigación de campo bajo la modalidad de proyecto factible. La población a objeto de estudio estuvo conformada por 20 oficiales policiales con

responsabilidades de supervisión, la muestra por tratarse de una población finita, se tomó la totalidad de la población. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario con 23 ítems con escala tipo lickert, los cuales fueron validados según juicios de expertos. Para su confiabilidad realizó una prueba piloto y calculó el coeficiente Alpha de Cronbach. Para presentar la información utilizó tablas estadísticas en función de frecuencia, porcentaje y gráficos de barras, el análisis de los resultados lo efectuó de forma descriptiva reflejando en ellos las relaciones porcentuales, las cuales refuerzan las estrategias como propuesta.

Método: No tiene. Sin embargo, el autor señala que se podrán consultar los resultados de las investigaciones, y revisar la conclusión para posteriormente formular lineamientos con el propósito de afianzar el pensamiento estratégico en los gerentes educativos.

Conclusión: Se verifica la importancia y pertinencia de estudiar esta variable en tiempos contemporáneos, cuando la gerencia educativa ha sido transformada con teoría específica expuesta por autores calificados, donde el pensamiento estratégico ocupa un lugar importante.

Este antecedente fue significativo para el presente estudio, ya que el mismo aportó suficiente teoría sobre la variable de estudio planificación estratégica; pero al mismo tiempo ofrece la oportunidad de observar el comportamiento de esta variable en ámbitos totalmente diferentes a la educación.

## **Nacionales**

1.- Quintero M. (2017). Título: Entramado teórico fenomenológico inherente con las habilidades en el aprendizaje de las TIC en la educación universitaria. Línea de Investigación Educación para el Desarrollo Humano Sustentable. Objetivos: Generar al Cognoemos (conocimiento emocional del docente) hacia una nueva teorización pedagógica del docente universitario (se centra en el desarrollo de la percepción emocional). Reconocer en actores universitarios cuáles son los significados que dan sustento a las habilidades implicadas en el aprendizaje de las TIC. Interpretar cuáles son las habilidades de mayor predominancia involucradas en el aprendizaje de las

herramientas tecnológicas en escenarios universitarios. Representar las habilidades envueltas en su aprendizaje de los estudiantes de Educación Universitaria. La investigación contempló la observación participante del investigador acerca de las habilidades en el aprendizaje de las mencionadas herramientas tecnológicas, con soporte en el uso de la inteligencia emocional y la programación neurolingüística como apoyo para comprender el desarrollo cognitivo del estudiante. La metodología es cualitativa. El tipo y diseño de la investigación fue de Campo no experimental, con apoyo en bases documentales con sujetos informantes: estudiantes y docentes de la Universidad de Carabobo. Las técnicas de recolección de datos se aplicaron en la entrevista a profundidad y la observación participante. La metodología de la investigación tuvo su basamento la Teoría Fundamentada. El tipo y diseño de la investigación fue de campo no experimental, con apoyo en bases documentales, con sujetos informantes a estudiantes y docentes de la mencionada Universidad. Para respetar la confidencialidad de los sujetos informantes, solicite que se denominaran con un alias o seudónimos que reflejan características propias que se develaron en la conversación, los cuales describo a continuación:

Sujeto A. “Laptop”: Docente de la Universidad de Carabobo, más de quince años dentro de las TIC, sexo femenino, jefe de cátedra en Informática básica para economía, certificados internacionales en las herramientas tecnológicas aludidas, con Postgrado en Tecnología Educativa. Consultora en Tecnología Empresarial.

Sujeto B. Docente “Humanidad Tecnológica”: Docente de Postgrado y a la par personal administrativo adscrito a la Dirección de Tecnología Avanzada DTA de la misma Universidad, más de cuatro certificaciones internacionales, con más seis años de trabajo e investigación en E-Learning, sexo masculino, consultor de alto rendimiento en Tecnologías de la Información. Doctorado en Tecnología de la Información de la Universidad Complutense de Madrid. Instructor de Docentes para enseñarlos a trabajar en Entornos Virtuales.

Sujeto C. Estudiante “Génesis”: Estudiante del cuarto semestre de Economía de la Universidad citada. Sexo femenino. Curso en la sección 02 de principios de computación aplicado a la Economía bajo la tutoría de la autora de la presente

investigación. Presentó un bajo rendimiento al principio, y después se destacó como líder del salón. De mostrar una tipología Activo-Rezagado a Proactiva-autodidacta. Su aprendizaje es Visual.

Sujeto D. Estudiante “Amistad”: Estudiante del cuarto semestre de Economía de la Universidad mencionada. Sexo femenino. Curso en la sección 06 de principios de computación aplicado a la Economía, y bajo las mismas condiciones del C. Presentó el más bajo rendimiento al punto de querer retirar la materia, y al final del curso paso a ser el segundo mejor índice de la sección. De mostrar una tipología Pasiva-indiferente pasó a ser Activo-Colaborativa. Su aprendizaje del tipo Auditivo.

Sujeto E. Estudiante “Barcelona F.C.”: Estudiante del cuarto semestre de Economía de la misma Universidad. Sexo Masculino. Curso en la sección 06 de principios de computación aplicado a la Economía, y bajo las mismas condiciones del C. Presentó el más alto rendimiento desde el principio de las clases, al final del curso paso a ser el mejor de su sección. De mostrar una tipología Pasivo-indiferente pasó a ser Proactivo-autodidacta. Su aprendizaje es del tipo visual.

Procedí a realizar la entrevista a profundidad de manera flexible, dinámica, creando un ambiente propicio que permitiera fluir una conversación donde florecieran sus experiencias de vida en relación al tema desarrollado al respecto.

Conclusiones: Se debe basar en la transdisciplinariedad por ser las tecnologías de la información staff o apoyo a las múltiples áreas del conocimiento, debe ser actualizado, el estar al día con los nuevos avances en esta disciplina, debe ser motivador a todo nivel, tanto en el ambiente físico como espiritual, que inculca el amor a la institución, la familia, el sentido de identidad, la ética y el convivir. Deben ser una nueva forma de aprender y enseñar, otra comunicación que va más allá de lo que es evidente, el aprender a ser, a sentir, a convivir, en una sociedad cada vez más exigente, y que necesita con creces que se realice una metanoisis de competitiva a colaborativa.

Esta obra se relacionó con la presente investigación, ya que recalcó la labor primordial de las Organizaciones Educativas en el empleo de las herramientas tecnológicas y los sistemas para su ejecución, y será más adecuada si el aprendizaje se

centra en aspectos más colaborativos. En tal sentido, la ejecución triunfante de tecnologías internamente en los salones obedece, en gran extensión, del empleo adecuado de parte de los docentes y directivos.

Herrera, Á., (2017). Título: Herramienta Instruccional fundamentada en las TIC dirigida a fortalecer el proceso de aprendizaje en los estudiantes cursantes de la asignatura farmacología. El objetivo coincide con el título, y es dirigida a fortalecer el proceso de aprendizaje en los estudiantes cursantes de esa asignatura de la carrera de enfermería en la Universidad de Carabobo.

Metodológicamente es una investigación cuantitativa, modalidad de proyecto factible, tipo descriptiva-proyectiva, de campo. Con una población de 184 estudiantes y una muestra de 72 estudiantes. Para la recopilación de datos, se utilizó un cuestionario, validado por el juicio de tres expertos y la confiabilidad fue 0,9495 por medio de la fórmula Alpha de Cronbach. Se concluye según los encuestados, que es necesario implementar una estrategia tecnológica, para su adecuada formación como profesionales de enfermería. Por lo tanto, es una alternativa el diseño y ejecución de la propuesta que nace con el interés en la era digital, empleando herramientas tecnológicas que les suministra la web google sites. Es una plataforma digital dirigida a estudiantes que tengan la disposición de reforzar y fortalecer el cognoscente en farmacología.

Conclusiones: Proponer una herramienta instruccional fundamentada en las herramientas tecnológicas dirigida a fortalecer el proceso de aprendizaje en los estudiantes cursantes de la asignatura aludida del tercer año de la carrera mencionada de esa universidad. También, existe el interés, la iniciativa, y el deseo de utilizar la tecnología como herramienta de capacitación en los estudiantes, es decir, los contenidos están planteados en un programa, el estudiante debe indagar e ir más allá de lo fundamental, se presenta una debilidad para investigar y dejar la estática, en la practica la teoría es solo la base, el estudiantado debe utilizar y reforzar los contenidos, observar el fármaco su presentación, concentración, nombre genérico y comercial, efectos primario y secundarios, dosis terapéutica máxima y mínima, vida media en sangre, metabolismo y forma de eliminación, sinergismo y antagonismo con otros medicamentos que esté recibiendo el paciente,

reacciones individuales, respuesta a la dosis del medicamento, requerimientos para la conservación las cualidades físicas y químicas, normativas relativas a la prescripción, registro y manejo de medicamentos de control, se entiende que son infinidades de fármacos y cada una tiene sus propiedades químicas y efectos en el ser humano. Aunque el estudiante es supervisado por un profesional de la enfermería al administrar fármacos, no se escapa la posibilidad de cometer errores al suministrar algún medicamento, tomando en consideración la cautela tanto del profesional que supervisa como del futuro profesional de la salud que actué en determinado momento, adecuado a esto se hace mención, que los errores de medicación se producen en toda la cadena de uso del medicamento, por ello la necesidad de reforzar el conocimiento sobre los contenidos en farmacología horas antes de la práctica clínica. Es vital la aplicación de una herramienta instruccional fundamentada en las TIC dirigida a fortalecer el proceso de aprendizaje en los estudiantes cursantes de la asignatura mencionada. Es positivo debido a que existe la disposición gratuita en el área de informática de esa Universidad, el tiempo a establecer u ordenar el horario para la investigación requerida, la voluntad por parte del inquisidor y el recurso económico alcanzable para el interesado. Se diseñó una herramienta instruccional fundamentada en las TIC dirigida a fortalecer el proceso de aprendizaje en los estudiantes cursantes de la asignatura farmacología:

<https://sites.google.com/site/farmacologiaentusmanos/>

Se observó en este antecedente que las TIC se vinculan con la instrucción, y es útil para la investigación porque estas herramientas de enseñanza, están inmersas en cualquier contexto, pero previamente se deben ajustar al tema de este trabajo referido al ambiente de la Organización Educativa, Directivo y Equipo Coordinador Docente.

2.- Casañas (2014), Título: Eficacia e impacto del proyecto educativo Canaima en educación primaria, presenta como objetivo general analizar la eficacia y el impacto de dicho proyecto en el grado aludido, y proponer un plan de acción para elevar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje con el uso de las TIC en la Educación Primaria.

Método: La investigación fue de tipo descriptiva, con un diseño no experimental y de campo. Para el estudio seleccionó una población de 22 escuelas adscritas al Municipio

Escolar Maracaibo 5, seleccionando una muestra intencional de 06 escuelas por ser estas instituciones pilotos del PEC con un total de 18 docentes y 18 secciones de Educación Primaria. Para la recolección de datos diseñó dos instrumentos, uno mixto tipo encuesta con 15 ítem dirigido a docentes y otro de observación tipo Likert con 19 ítems dirigido a docentes y reorientado a estudiantes. Los instrumentos fueron sometidos a un proceso de validación por 5 expertos y de confiabilidad mediante la aplicación del coeficiente de Alfa Cronbach. Los datos se sometieron a un estudio mediante la estadística descriptiva, específicamente al cálculo de frecuencias, porcentajes y análisis de medias aritméticas. El análisis de los datos reveló que el Proyecto Educativo Canaima se está desarrollando de forma medianamente inadecuada, evidenciándose una escasa eficacia por parte de los docentes y un débil impacto sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Conclusión: A raíz del problema radica en las debilidades propias de los docentes en cuanto al uso de las tecnologías de información y comunicación, lo que ha contribuido a que el proyecto no sea eficaz, por ello diseñó un plan de acción para elevar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje con el uso de las herramientas tecnológicas en la Educación Primaria orientado a la capacitación docente en competencias en dichas herramientas tecnológicas, manejo de recursos especializados para la información y comunicación y necesidades de capacitación docente.

Este trabajo se vinculó a la presente investigación, destaca el papel fundamental del docente en el uso de las TIC dentro de las instituciones educativas, y los programas que se realicen para su implementación como el caso del Proyecto Canaima, para lo cual deben satisfacerse los altos niveles de capacitación requeridos. Su implementación exitosa de tecnologías dentro de las aulas depende, en gran medida, de su utilización correcta por parte de los directivos y educadores.

## **Internacionales**

1.- Ospina J. (2016). Título: Cursos en línea, masivos y abiertos en educación superior: análisis para la enseñanza de las niif. Objetivos: explorar en el campo contable una de las

más recientes formas de aplicación tecnológica en educación (MOOC), cursos diseñados con diversos recursos digitales sobre un tema en particular. Es de notar que este propósito, sumado a las tendencias de la tecnología educativa, constituye el marco de referencia para incorporar cambios e innovación en la educación contable.

En seguida, se sintetiza la situación problemática: El desarrollo de las TIC, de la mano de la globalización, han trascendido todas las esferas de la vida cotidiana. En el ámbito empresarial y en la educación su impacto implica transformaciones de fondo y de forma. En el primero, han favorecido la expansión de las Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el International Accounting Standard Board (IASB) y respaldadas por organismos internacionales como el G- 20, el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y la Federación Internacional de Contadores, como el conjunto de estándares globales de contabilidad de mayor calidad. De hecho, son consideradas como una innovación de proporciones históricas en la información financiera. A su vez, en el ámbito educativo, se promueve la difusión y aplicación global de dichas normas a través de mecanismos de capacitación profesional y educación contable.

En esa línea, ¿cuál fue la metodología utilizada para el desarrollo del trabajo? El estudio empírico y utiliza como instrumento de obtención de los datos el cuestionario diseñado para profesores universitarios de contabilidad en España pero ajustado para los tres grupos de encuestados. Este cuestionario fue valorado por un grupo de profesores y profesionales colombianos, y sometido a una prueba piloto en una de las universidades colaboradoras. El cuestionario quedó conformado con preguntas que recogen variables de clasificación de tipo categórico nominal y ordinal: el sexo, la edad, tipo de universidad (pública o privada) y variables en escala de Likert de cinco puntos (Desde 1-totalmente en desacuerdo hasta 5-totalmente de acuerdo) acerca del conocimiento y percepción de los MOOC en general y de un MOOC para NIIF. El índice de consistencia interna aplicado (Alpha de Cronbach=0,841), permitió constatar un alto nivel de fiabilidad global del instrumento.

Resultados y conclusiones: La educación a través de los MOOC debe ser una alternativa para la formación complementaria, puesto que requiere de disciplina y el

cultivo del interés en un tema específico. En el ámbito universitario, desarrollar un MOOC solo con diseño instruccional, es decir, del tipo X-MOOC, favorece la visión instrumental de la educación y, en el campo contable, poco contribuye a atraer a las personas que están dispuestas a pensar, desarrollar y utilizar su criterio y asumir la responsabilidad del criterio personal. Lo digital en la educación superior supone retos más allá de la automatización. En este orden de ideas, la tecnología MOOC puede ser inmensamente aprovechable si se diseña con enfoque conectivo, es decir, del tipo C-MOOC donde se desarrollen oportunidades para la interacción de los participantes, la exposición de las ideas y el criterio. La comunidad contable en Colombia debe aprovechar los recursos y dispositivos de la época para impulsar mensajes alternativos e innovadores en un mundo hiperconectado. También, el abordaje de los análisis realizados son el resultado de un interés particular por el tema de la educación superior en general y la contable en particular, área en la que, como se logra evidenciar en la literatura, hay mucho camino aún por recorrer para la investigación especialmente en Suramérica y en Colombia, tanto en los aspectos educativos como normativos (caso de las NIIF). El estudio muestra la necesidad de abordar una perspectiva crítica en la lectura de estos datos en lo contable en particular y en el fenómeno digital en general, analizando los pros y contras de las propuestas innovadoras que surgen de las aplicaciones tecnológicas..

El antecedente vincula los siguientes aspectos: Diseño instruccional y tecnología, y es ventajoso para esta indagación porque estos instrumentos de instrucción y tecnológicos deben ser considerados siempre en cualquier entorno. Sin embargo, la autora habló de MOOC y esta investigación emplea el MOODLE. Es otra plataforma tecnológica pero ambas se enmarcan como herramientas tecnológicas que apoyan a la instrucción. Otra consideración, conviene concordar con el argumento de este asunto concerniente al contexto de la Organización Educativa, Directivo y Equipo Coordinador Docente.

2.- Jiménez J. (2015). Título: Estudio sobre los estándares TIC en educación en los futuros docentes de la Facultad de Educación de la Universidad Complutense de Madrid. Este estudio es apropiado porque brinda una perspectiva del uso de las herramientas

tecnológicas en la instrucción. Objetivos de la investigación: Coincide con el título porque pretendió obtener datos del contexto y personas mencionadas, estas en su formación inicial están adquiriendo los estándares TIC en educación, como competencia del perfil del nuevo profesional de la educación en el sistema educativo español, y conocer qué tanto “manejan” de las herramientas tecnológicas.

En tal sentido, la síntesis de la situación problemática planteada es: Para conseguir las competencias exigidas por la educación contemporánea para la generación Internet, se debe ofrecer a los futuros maestros una formación que le permita una buena actualización, tanto de las herramientas TIC como de los estándares recomendados para educación en conjunto con la didáctica, además de actualizar sus conocimientos en las áreas específicas o disciplinas que imparten. Una formación en este sentido no tiene fronteras geográficas ni educativas. En cualquier entidad educativa del mundo se está valorando, hoy más que nunca, el uso de las herramientas tecnológicas con los estándares recomendados para educación.

La metodología utilizada para el desarrollo del trabajo fue desarrollada por fases:

Primera fase o de exploración:

- Para determinar los estándares utilizados en la encuesta se realizó una exploración y análisis de los indicadores utilizados en las instancias internacionales.
- Se elaboró el primer borrador (encuesta previa).
- Se validó el cuestionario que nos sirvió para detectar donde se daba confusión y mejorarlo. También nos permitió obtener una idea de los resultados esperados.
- Indagación sobre los grupos de Practicum.
- Elección de los grupos participantes
- Determinación de la muestra.

Segunda fase o de ejecución: Se realizó el trabajo de campo, es decir la aplicación misma de la encuesta.

- Envío del cuestionario vía Web

- Aplicación directa en el aula.

Resultados y conclusiones más importantes:

- No está actualizada la Facultad de Educación con respecto a los estándares TIC de educación.
- El nivel de competencias herramientas tecnológicas que tenían los futuros docentes al terminar su carrera para ir a las aulas, en promedio, era del nivel medio.
- No logran adquirir los futuros docentes nuevas competencias con estándares en educación durante su carrera. Lo que hace necesario recomendar la actualización de los programas con los estándares TIC en educación recomendados.
- Los estándares herramientas tecnológicas que fueron detectados como más carentes en esta carrera son los referentes al grupo de Organización y Administración escolar.

Parece ser que estos estándares se están aplicando en bajos porcentajes. Son los estándares junto con los de Organización y Administración que fueron señalados por los participantes como los menos adquiridos. En resumen, incorporar los actuales estándares TIC en educación y que su revisión sea de forma permanente en el ámbito de los futuros docentes. Como todo para tener éxito se debe involucrar a la parte gestora, gubernamental, docente y discente.

Por lo tanto, la información de la tesis fue de utilidad para la investigación porque vincula los aspectos de las TIC como herramientas de apoyo a la instrucción, aplicables en cualquier circunstancia del educador, pero no menciona elementos de valía con el objetivo referente al entorno de la Organización Educativa, Directivos y Equipo Coordinador Docente.

## Competencias

Estos antecedentes están vinculados con esta investigación, porque el personal Directivo Equipo Coordinador Docente, conjuntamente con los aspectos Tecnológicos e Instruccionales, necesitan llevar adelante “Las Competencias” en el contexto de las Organizaciones Educativas.

1) García-Cabrero B., Luna E., Ponce S., Cordero G., Espinosa Y., García M. (2018). Quienes son Profesores de varias Universidades Mexicanas y ofrecen un artículo sobre las competencias docentes en entornos virtuales: un modelo para su evaluación. Las competencias de los profesores que trabajan en entornos virtuales son complejas; presentan características distintivas asociadas a formatos novedosos de Diseño Instruccional y enseñanza. Involucran dominar estrategias para gestionar y monitorear el aprendizaje de los alumnos, retroalimentar su desempeño, estimular la motivación y cohesión grupal, promover emociones facilitadoras y fomentar procesos autorregulatorios y metacognitivos en los alumnos, por lo que se requiere generar un modelo comprensivo para evaluarlas. El artículo presenta un Modelo de Evaluación de Competencias Docentes para la Enseñanza en Línea (MECDL), que considera tipos de presencia docente (de enseñanza, cognitiva, social, emocional y de aprendizaje), ciclos conversacionales y secuencia instruccional. La validación de contenido de las dimensiones, competencias e indicadores del MECDL fue realizada mediante la discusión en grupos focales de investigadores expertos y profesores de la modalidad virtual. Los parámetros resultantes se contrastaron con diversos modelos de enseñanza en línea para elaborar la versión final del MECDL, la cual comprende: la dimensión previsión del proceso enseñanza-aprendizaje (cinco competencias y 27 indicadores), conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje (tres competencias y 40 indicadores) y valoración del impacto del proceso enseñanza-aprendizaje (una competencia y 6 indicadores). Se propone utilizar el RIED (Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 2018), MECDL como un marco de referencia conceptual para orientar la actuación, evaluación y formación del profesorado virtual.

### Método.

Estudio descriptivo en el que se utilizaron grupos de discusión y técnicas de análisis de contenido. La planeación y diseño del MEDCL siguió una aproximación inicial desde la teoría al trabajo colegiado y posteriormente, de este hacia la teoría, donde se buscó el consenso intersubjetivo de los diferentes equipos participantes en el estudio.

### Participantes.

Especialistas, conformado por un comité de (5) cinco investigadores en educación a distancia, participaron como jueces expertos, elegidos bajo los criterios: a) ser especialista en el tema de competencias docentes y uso de las TIC en educación, b) haber participado como coordinadores de programas en línea, c) tener experiencia reconocida en el campo de la docencia en línea y d) contar con amplia producción científica en el campo de la educación a distancia. El segundo estuvo integrado por 28 docentes con más de cinco años de experiencia en la educación en línea en los niveles medio superior y superior, experiencia en diseño instruccional y reconocimiento profesional.

### Procedimiento.

Fase 1. En la operacionalización del constructo de evaluación docente en línea se tomó como referencia el Modelo de Evaluación de Competencias Docentes [MECD].

Fase 2. *Validación de contenido.* Con jueces expertos y la segunda, con usuarios (profesores).

#### *Validación de jueces expertos*

El comité valoró la primera versión del MECDL, el procedimiento general consistió en proporcionar una breve explicación de las tareas a realizar y del formato de trabajo

#### *Validación por grupos de usuarios*

Se conformaron tres grupos de profesores: 14 adscritos a la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), 9 a la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), y 5 a la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY).

#### Fase 3

Se analizó la tercera versión del modelo con el fin de valorar su congruencia y apego a las premisas que fundamentaron su desarrollo y generar la versión final. Discusión y conclusiones.

La presencia docente en los ambientes en línea ha sido estudiada y evaluada desde diversas aproximaciones e instrumentos (Carlson et al., 2012; Muñoz et al., 2013; Swan et al., 2008). Sin embargo, estos no integran las cinco presencias [docente, cognitiva, social, de aprendizaje y emocional] (Cleveland-Innes y Campbell, 2012; Garrison et al., 2000), o como menciona Laurillard (2001), no ponderan la relación dialógica necesaria entre el docente y los estudiantes, por lo que resultan insuficientes para realizar una evaluación comprensiva de la docencia en línea. El método seguido en el diseño del MECDL permitió operacionalizar mediante dimensiones, competencias, descriptores e indicadores, los planteamientos teóricos y conceptuales derivados de modelos sustentados en el constructivismo-sociocultural, el construccionismo social y el conectivismo. El proceso de validación apoyado en el trabajo colegiado y el acuerdo intersubjetivo de los participantes confirma su validez de contenido y usabilidad para satisfacer las necesidades de evaluación docente en la Educación Superior mexicana.

Este antecedente formuló ideas que se enlaza con la indagación propuesta porque acopla las competencias de los profesores que trabajan en entornos virtuales asociados a formatos novedosos de Diseño Instruccional y enseñanza. Sin embargo, el “Curso Virtual” de esta investigación propone procesos de Evaluación Formativa, los cuales propician la reflexión en los participantes. También, no contempló competencias para orientar la Organización Educativa y se obligan poseer el personal Directivo y el Equipo Coordinador Docente.

3) Villela, R., (2015). Título: Modelo de Competencias del Director Escolar Exitoso: ¿Qué competencias muestra un director escolar exitoso? Objetivos específicos:

- a. Generar el perfil del director escolar basado en la literatura, el cual se designa como perfil A basado en la literatura disponible.
- b. Generar el perfil del director escolar basado en datos empíricos, el cual se designa como perfil B, datos originados del trabajo de campo del proyecto ISSPP México sobre

directores escolares con desempeños exitosos en educación básica y generar un perfil que toma en cuenta el contexto del país.

c. Generar un perfil resultante del director escolar exitoso basado en la intersección del perfil A y B, el cual se designa como perfil C. y establecer un perfil que retome el perfil teórico del director escolar.

d. Diseñar un modelo. Dar una primera respuesta a la pregunta de investigación propuesta, al respecto de las competencias que muestra un director escolar exitoso. Este modelo está basado en el perfil C.

e. Validar el modelo. Evaluar que el modelo de competencias esté vinculado con la evaluación de directores escolares identificados como exitosos.

Síntesis: El modelo propuesto en esta disertación se conforma por 18 competencias, que en el nivel máximo de dominio se relacionan al desempeño mostrado por los directores escolares exitosos. En el modelo se clasifican a las competencias de acuerdo a las funciones del director, en dicha agrupación hay tres competencias que apoyan la función de seguimiento al programa educativo, ocho competencias de interacción social y siete competencias que coadyuvan a las actividades del funcionamiento del centro educativo.

Metodología: investigación exploratoria no experimental de tipo transversal con enfoque multimétodo dominante cualitativo, se desarrolla un modelo de competencias derivado del perfil del director escolar exitoso que toma como base la intersección del perfil basado en la literatura y el perfil basado en datos empíricos de ocho casos de directores escolares exitosos documentados en esa nación. Se genera un modelo de 18 competencias, que en el nivel máximo de dominio se relacionan al desempeño mostrado por los directores escolares exitosos, el cual ha sido validado mediante revisión por pares y la aplicación de un cuestionario de evaluación de competencias.

Resultados y conclusiones: aportaciones de la exposición; limitaciones de la investigación; estudios futuros derivados de los resultados, aportaciones y limitaciones del estudio; y la posible capitalización de los productos. El objetivo de es responder a la pregunta de investigación: ¿cuáles son las competencias que muestra un director escolar exitoso? Este

perfil sirve como base para definir un modelo de las competencias que muestra un director escolar exitoso.

De acuerdo a los resultados de la aplicación del cuestionario de autopercepción todos los participantes presentan las competencias en diversas escalas, en donde la evaluación del director escolar exitoso sobresale debido a que obtiene resultados de 115 nivel máximo de dominio (competencia efectiva). El nivel de competencia efectiva se refiere a que el director promueve que dicha competencia se exhibida por la comunidad escolar, es decir, que la competencia forma parte de la cultura escolar.

En resumen, la información de la tesis fue de utilidad para la está investigación porque vincula los aspectos de las Competencias del personal Directivo de la Escuela y debe considerarse para el éxito en el desempeño. Sin embargo, no planteó cómo se puede integrar las TIC con el Diseño Instruccional en la Organización Educativa para formar al personal Directivo y Equipo Coordinador Docente.

### **Organizacionales**

1.- Villamizar (2014), su trabajo titulado "Lineamientos de planeación estratégica para la elaboración del plan de acción de las Gerencias de alimentos Munchy", se caracterizó por ser una investigación científica y campo, la autora llegó a la conclusión de que la Gerencia debe ubicarse en los objetivos establecidos por la organización y desempeñar una actividad determinante en el cumplimiento de los propósitos de la organización: la planificación. Esta labor es un proceso por la cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr objetivos, mediante la elección de un curso de acción. Población 5 empleados, usando un estudio del tipo de proyecto factible, obteniendo como resultados que la Gerencia opina que los objetivos del plan operativo si repercuten favorablemente en el crecimiento de las regiones donde la marca tiene mucha oportunidad de expansión para impactar frente a la competencia, lo cual garantiza para la permanencia de Alimentos Munchy en el mercado nacional, reflejando expectativas a

largo plazo, pues el crecimiento económico depende casi exclusivamente de la productividad.

El aporte de este antecedente estuvo sobre la base documental de la variable pensamiento estratégico, sobre todo lo relacionado con el proceso de esta reflexión, lo que le sirve al investigador de referencia en la redacción de la teoría dentro de la presente investigación. De igual forma constituye un referente en la confrontación de resultados al observar el comportamiento de la variable en una población de estudio diferente a la del presente estudio.

### **Pensamiento estratégico y tic**

1.-Velásquez-Campozano, M., Castillo-García, P, Zambrano-Saavedra, M. (2016). Título: Planificación estratégica de tecnologías de la información y comunicación. Objetivo: Definir el alcance, lo que se quiere ser y establecer, y cuál es la razón de ser de la empresa son algunos de esos aspectos importantes que van a permitir plantear las estrategias necesarias para cumplir con lo que se espera. Resumen: Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC'S), se están incorporando en el ámbito administrativo actual con aplicaciones informáticas que ayudan a mejorar los procesos operativos de las instituciones en general, hoy en día marcan un gran cambio institucional en el uso de las mismas, convirtiendo a las organizaciones más competitivas y extendiendo nuevos horizontes de desarrollo. El presente artículo de investigación está enmarcado a desarrollar una Planificación Estratégica de las Tecnologías de Información (PETI) y comunicación que vaya de la mano con el Plan Estratégico y los objetivos donde su principal objetivo es mejorar el desempeño del área de informática, en la toma de decisiones de los nuevos proyectos de tecnologías actuales y en la adecuada administración de sus recursos informáticos por medio de la planificación estratégica.

Metodología para su confección

En la bibliografía consultada se recogen diversas metodologías pero con pequeñas diferencias entre ellas. Así tenemos que como toda investigación, debe tener:

- Introducción.- Donde se exprese de forma breve y general que es la Planeación estratégica, qué importancia tiene para los directivos su confección, que plantea sucintamente la situación actual dónde estamos y donde queremos llegar, aspectos que se profundizaran en la confección de la misión y visión más adelante.

- Objetivo(s).- De la Planificación, donde se señale el sistema o subsistema en que se diseña la misma y periodo de tiempo que abarcará. La mayoría de las bibliografías consultadas plantean un mínimo de 3 años.

- Método.- Se expresará de forma detallada las etapas concebidas para la realización de la PE, quienes fueron los participantes, que técnicas fueron utilizadas para algunos acápites, como es la identificación y priorización de problemas.

- Caracterización de la institución y otros le llaman Identidad de la institución. (Situación actual).- Se expondrá la ubicación geográfica que incluya centros históricos, industriales, de servicios o de producción importantes; la estructura de la institución, los recursos humanos, materiales de que disponen y si es posible los financieros, con que cuenta la institución para brindar servicios. En otras literaturas se resume este aspecto en: Antigüedad de la dirección, tamaño, campo de actividad, forma de dirección, ámbito geográfico y forma jurídica (Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad 2003)

- Funciones.- Recordar que el objeto social, solo sustituirá este acápite si se trata de un centro de producción.

- Misión.- La razón de ser de la institución.

- Visión.- Él debe ser del sistema organizacional.

- Identificación y priorización de los problemas.- Debe aclararse el método utilizado. Recordar que antes de priorizar hay que agrupar las ideas emitidas por los participantes.

- Problema principal.- Exponer de forma clara y concisa.

- Valores: Deseados y compartidos.- Estos deben ser los verdaderos que se necesitaran para cumplir la misión del sistema.

- Escenarios.- Actual, probable, adverso y favorable. Considerar objetivamente estos escenarios.

- Campos de fuerzas: Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, de los primeros problemas priorizados, generalmente se trabaja con los 3 primeros, de forma separada.

- Alternativas de Solución.- Estas son: FA, FO, DO, DA, confeccionados por cada problema por separado.

- Matriz DAFO.- Otros lo denominan DOFA o FODA, según donde se ubiquen las vocales. Se pueden confeccionar más de una matriz para un problema, que sean factibles de darle solución al planteado.

- Factores de éxito.- Se mencionaran sin orden de prioridad.

- Objetivos estratégicos.- Mantener los requisitos de los objetivos: evaluables, factible, asequibles, comprometedores, flexibles, comprensibles, aceptables, pertinentes y motivadores.

- Áreas Claves de la PE.- La define la empresa. Planificación estratégica de tecnologías de la información y comunicación Dom. Cien, 2016, 2 (4) pp. 560-570, ISSN: 2477-8818

- Plan de Acción.- Se puede confeccionar de varias formas, pero la más factible para su comprensión es la de realizar un tabla donde se pongan en columnas las variables de la misma, pero el encabezamiento debe tener: el problema, el área clave a que corresponde el problema, objetivos específicos de dicho problema, que difieren del estratégico y que puede de forma opcional ponerse en la primera columna.

Las variables a ubicar en las columnas son: Acciones o actividad. Utilizar sustantivos y no forma verbal. - Criterio de medida: Se enuncia en participio pasivo y el por ciento de cumplimiento. - ¿Quién ejecuta? - ¿Quién controla? - Resultados esperados. - Fecha de cumplimiento.- No debe exponerse las palabras permanentes, inmediatas, sistemáticas, etc., sino la fecha o periodo del año específico. - Evaluación.

Se aclara que ésta metodología es susceptible de ser perfeccionada, agregar otras variables que el colectivo considere necesario, en aras de los cambios que vayan ocurriendo en el sistema o subsistema, por eso su evaluación completa debe ser después de los 3 años de implementada.

Se concluye, que en vista de la competencia, la innovación, los cambios, las estrategias y el futuro, los ejecutivos deben reconocerle a la Tecnología de Información (TI) su importancia en el desarrollo de las empresas y los negocios. Indudablemente, sin un verdadero y efectivo proceso de planificación a largo plazo, esto no se logra.

1.- Parrales-Villacreses, J. (2017) Gerencia Estratégica y Tecnología de la Comunicación e Información –TICs. Objetivo: identificar el papel de las herramientas TIC en la gerencia estratégica en las empresas. Resumen: Se realizó una revisión de la literatura en bases de datos reconocidas y de alto impacto. A partir del análisis de la literatura científica, se identifican áreas emergentes de desarrollo de las TIC, además de las convencionales grandes corporaciones, como lo son las Pequeñas y medianas Empresas y las Cadenas de suministro. Se concluye que, esta área requieren de acompañamiento en la implementación de las herramientas TIC, pues su sola implementación no garantiza el éxito sostenido de las organizaciones.

Materiales y métodos. La identificación de los aspectos clave del apoyo de las herramientas TIC a la gestión estratégica se basa en criterios de una investigación básica o pura, como un primer acercamiento teórico. El análisis de este proceso se enmarca en la metodología de una investigación documental, se determinaron las actividades que se realizan en cada una de las fases del direccionamiento estratégico y que son susceptibles de ser apoyadas con herramientas TIC; esta actividad se efectuó soportada en el análisis de documentos.

Búsqueda de la información se basó en los recursos de alto reconocimiento e impacto académico como ScienceDirect® y Goggle Academic®, entre otros; combinando campos de búsqueda con conceptos como TIC, tecnologías de información, gerencia estratégica, entre otros, los cuales se utilizaron tanto en inglés como en español y portugués, durante el segundo Trimestre de 2017. Luego se elaboró una estructura para la presentación y discusión de los resultados que incluye, la identificación de experiencias en diferentes países, y los espacios emergentes.

Conclusiones. A partir del análisis de la literatura científica, se identifican áreas emergentes de desarrollo de las TIC, además de las convencionales grandes

corporaciones, como lo son las Pequeñas y Medianas Empresas y las Cadenas de Suministro. Se concluye que, estas áreas requieren de acompañamiento en la implementación de las herramientas TIC, pues su sola implementación no garantiza el éxito sostenido de las organizaciones.

El desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), ha permitido importantes avances tecnológicos y especialmente los enmarcados en la gestión estratégica de las empresas, brindando diversas herramientas que le han permitido realizar un mejor rol, entre las que se encuentran los sistemas de información integrados, la minería de datos y los sistemas inteligentes; de esta manera se convierte en una fuente para la generación de conocimientos y la innovación.

En el contexto internacional los diferentes autores citados en este trabajo nos muestran el creciente uso de las TIC, en la última década está revolucionando la sociedad, introduciendo profundos cambios en la forma en que se establecen las relaciones de tipo económico y empresarial, además impactando favorablemente en el incremento de la productividad en las empresas.

En la planificación estratégica es de vital importancia la incorporación de los objetivos y estrategias de las TIC para la mejora de la gestión de la empresa y de su competitividad.

Estos antecedentes representan para la investigación planteamientos importantes porque es fundamental para toda Organización, incluso la educativa, que posea un plan estratégico de la empresa para el soporte de las operaciones y funciones del proceso de gerencia y es más efectivo si está acompañado con las TIC. Se referencian, ya que ofrece indicios de quienes llevan adelante la Planificación Estratégica. En seguida, se desarrolló las “Bases Teóricas” que fundamentaron esta investigación.

Esta subdivisión del Marco Teórico titulado “Bases Teóricas” componen el núcleo de la obra a investigar pues fue explicación donde se cimentó todo el estudio. Un óptimo fundamento teórico integró el escenario sobre el cual se edifica la investigación de las consecuencias alcanzadas en el cometido, sin ella nunca se pudo analizar los efectos.

### **Bases teóricas**

En seguida se planteó un grupo de nociones y propuestas que componen un enfoque o punto de vista concluyente, encaminado a aclarar el hecho o inconveniente proyectado: Curso en línea de Planificación Estratégica dirigido a los Directivos y Equipo Coordinador Docente de Organizaciones Educativas Venezolanas. Las teorías que se contemplaron para esta investigación: Las TIC, la planificación, la planificación estratégica, el modelo de instrucción, el Curso Virtual, Aprendizaje Colaborativo, Aprendizaje Significativo, las Competencias, bases legales y fundamentación legal en el ámbito tecnológico.

A continuación se desarrolló el tema de las las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en varias facetas: La Práctica docente, Conocimientos del Docente y su uso, Conocimientos básicos de los lenguajes hipermedia y audiovisual, Elaboración de páginas web y presentaciones multimedia, Planificación y Diseño en el proceso de enseñanza, Recursos didácticos y Estrategias tecnológicas en el aula.

### **La Práctica docente**

La tecnología está cambiando rápidamente la sociedad, siendo un tema clave que como medio didáctico, el docente debe asumir en su práctica educativa, ya que su puesta en marcha le permite por una parte, utilizarla como herramienta para hacer múltiples trabajos y por la otra, asegurar a los estudiantes una alfabetización digital. De igual manera, conviene su utilización como un potente instrumento para facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje, aplicando diversas metodologías en función de los recursos disponibles, de las características de los estudiantes, así como de los objetivos que se pretenden alcanzar.

En este sentido, las TIC, son definidas por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO 2001), como:

El conjunto de disciplinas científicas, tecnológicas, de ingeniería y de técnicas de gestión utilizadas en el manejo y procesamiento de la información, sus aplicaciones; las computadoras y su interacción con hombres y máquinas; y los contenidos asociados de carácter social, económico y cultural (p. 5).

De igual forma, Recamán (2012) señaló que su uso para la mejora del sistema educativo, “combinadas con las demandas y necesidades de contextos particulares de actuación constituyen la clave de éxito para una inclusión tecnológica armonizada con los procesos de enseñanza y aprendizaje de calidad como del proceso administrativo” (p. 163).

No obstante, la incorporación en el proceso educativo no dio el impulso adecuado en la búsqueda de nuevos caminos en la enseñanza y aprendizaje; la falta de conocimiento que tienen los docentes sobre el tema en cuestión les impide utilizarlas e integrarlas en sus clases de manera eficiente; por otra parte, aquellos que la integran y la utilizan de manera tradicional, es decir, incorporan las tecnologías en el aula pero sin innovación, utilizándolas bajo un modelo tradicionalista. Con respecto a lo anterior, Gómez (2008) señala que:

Las nuevas exigencias y condiciones de la sociedad basada en la información cambia definitivamente los fundamentos de la escuela tradicional y de sus modos de entender el conocimiento, así como la formación personal, social y profesional de los sujetos en formación (p. 78).

En otras palabras, de acuerdo con la fuente, las prácticas docentes rompieron con la forma tradicional de enseñar, promover sus estrategias, y deben estar abiertas a los nuevos cambios, modificando el papel de las escuelas en la sociedad. En este sentido, la tecnología no generó por si sola una innovación didáctica, sino que es necesario que el docente al integrar las herramientas tecnológicas en su práctica diaria, conlleve al estudiante a un aprendizaje innovador y de calidad, así se obtendrá una eficiente práctica docente dentro del marco de la tecnología.

## Conocimientos del Docente y su uso

Asimismo, el docente debe poseer competencias en estas herramientas tecnológicas para poder integrarlas en su praxis diaria, sin embargo, estas habilidades no son suficientes, se requiere de una formación constante en estrategias didácticas que ayuden al uso pedagógico de estas tecnologías.

Su presencia en las instituciones necesita que el personal docente (llamase directivos y docentes) las usen de manera eficiente e innovador, para ello es importante la formación técnica y didáctica que les proporcione herramientas y competencias tecnológicas eficaces para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes, es decir, deben poseer competencias en estas herramientas tecnológicas para poder integrarlas en su praxis diaria, sin embargo, estas habilidades no son suficiente, se requiere de unas competencias mínimas que ayuden al uso pedagógico de estas tecnologías.

En este sentido, Carrasco (2003) definió las competencias como el conjunto de conductas combinadas con conocimientos, habilidades y características o atributos personales, que predicen el éxito de una determinada situación. A su juicio, estas conductas son observables y medibles, por lo tanto, son desarrolladas para lograr desempeños excelentes en los individuos y en las organizaciones.

Atendiendo lo expuesto, las competencias tecnológicas según Asinsten (2007), son aquellas que se necesitan para utilizar la tecnología educativa actual; desde el retroproyector hasta los programas informáticos y las redes, lo cual requiere de capacitación específica, aun cuando no suponen una formación profesional en informática sino de procesos de capacitación progresivos para el docente.

Por lo tanto, el docente dotado de competencias tecnológicas, debe ser capaz de aplicar estrategias didácticas haciendo uso de las herramientas tecnológicas; es decir, esas estrategias deben poseer actividades significativas, colaborativas y motivadoras mediadas por la tecnología.

## **Conocimientos básicos de los lenguajes hipertexto y audiovisual. Elaboración de páginas web y presentaciones multimedia.**

De esta manera, a través del uso de la informática se pueden utilizar las hojas de cálculo cuyo uso es para las funciones elementales y de los gráficos estadísticos sencillos. Bases de datos: Consulta de bases de datos y uso básico de un gestor (creación, mantenimiento, consultas, informes). Gestión de los sistemas tecnológicos aplicados a la educación: audiovisuales convencionales (retroproyector, vídeo, televisión), pizarra digital, sistemas de videoconferencia y otros. Conocimientos básicos sobre los sistemas de teleformación: estructura, funcionalidades. Uso de lenguajes de autor y entornos específicos para la elaboración de materiales didácticos.

Dentro de las ventajas e inconvenientes de los entornos virtuales de aprendizaje frente a los sistemas de aprendizaje presencial con apoyo de las TIC. Acceso a las fuentes de información y recursos en soporte de herramientas tecnológicas (revistas, portales especializados, webs temáticas, foros telemáticos) dedicadas a las labores de los formadores. Asimismo la utilización de los programas informáticos relevantes y específicos de las materias que imparte. Entrada a algunas de las múltiples fuentes de formación e información general que proporciona Internet (bibliotecas, cursos, materiales formativos, prensa).

Bajo esta argumentación, se hace necesario medir esas competencias o conocimientos del docente que tiene bajo su responsabilidad incorporar por mandato gubernamental en el uso de los equipos técnicos en su práctica docente, tomando en cuenta que en la actualidad estamos en una creciente innovación educativa, todo ello que el propósito de establecer una adecuada y constante formación didáctica y conocimiento necesario para lograr efectividad en el proceso enseñanza aprendizaje.

### **Planificación en el proceso de enseñanza**

Dicha efectividad pasa por la incorporación curricular de los instrumentos tecnológicos al ámbito educativo necesita del sustento de resultados concretos, cómo

saber si los profesores están integrando realmente las TIC en el currículo, qué ocurre realmente en el aula y cuál es el trabajo que se desarrolla al interior del aula entre el profesor, los estudiantes y las tecnologías insertas en el currículo.

En este sentido, integrar las herramientas tecnológicas es hacerlas parte del currículo, enlazarlas armónicamente con los demás componentes de este, es utilizarlas como parte integral en el proceso de enseñanza y no como un recurso periférico. De esta manera, integrarlas al currículo implica integrarlas a los principios educativos y la didáctica que conforma el engranaje del aprender, es decir, integrarlas curricularmente implica empotrar las instrumentos especializados en las metodologías y la didáctica que facilitan un aprender del aprendiz.

Para Jiménez (2004) incluir las TIC en la planificación implica hacerse la siguiente interrogante:

¿Qué nos proponemos los docentes al pensar una unidad didáctica? Hablar de unidad didáctica implica hablar de un recorte preseleccionado de temas, que gradualmente se irá incrementando a medida que crecen los saberes de los niños y avanzamos con las actividades planteadas. Partimos muchas veces de lo que los chicos ya saben, para avanzar desde ese saber inicial y construir sobre esas bases, y en otras ocasiones somos nosotros, los docentes, quienes les proponemos contenidos a trabajar acerca de una temática que ellos desconocen (p. 55).

Este planteamiento indicó que en primer lugar, es fundamental tener seleccionado el tema de interés, el área a la cual pertenece, los destinatarios, el contexto. El proyecto de trabajo depende fundamentalmente de los estudiantes y el contexto en el cual se desarrolle nuestra tarea educativa. Así, en función de una temática, es la misión educadora convertirla en objeto de conocimiento para los estudiantes, proponer objetivos de trabajo, seleccionar contenidos a abordar a lo largo del proyecto, planificar actividades, tiempos estimados, forma de evaluación de las actividades y de los objetivos propuestos.

En los proyectos con tecnología, específicamente, se tiene que planificar con qué recursos cuenta la escuela al momento de trabajar. Es fundamental que como docentes se tenga el tiempo para trabajar previamente con los materiales que se eligen para el

proyecto (sean estas páginas web, softwares, herramientas, libros, etc.). Que los conozca, que los haya recorrido, utilizado antes de incluirlo en su planificación (Jiménez, 2004).

## Diseño

Como se señaló, no es igual usar que integrar curricularmente los instrumentos tecnológicos, así como también no es lo mismo “estar en la escuela” que “estar en el aula aprendiendo”, construyendo aprendizajes. Algunos autores mencionan que existen etapas que se deben cumplir para lograr finalmente la incorporación curricular.

En general, se pueden distinguir tres niveles para llegar a su incorporación: Apresto, Uso e Incorporación.

- Apresto es dar los primeros pasos en su conocimiento y uso, tal vez realizar algunas aplicaciones, el centro está en vencer el miedo y descubrir sus potencialidades. Es la iniciación en su uso, no implica un uso educativo, porque se desvirtúa el centro de aprendizaje, es decir, es inconveniente integrar violentamente las herramientas tecnológicas con algún propósito educativo.
- En esta etapa el usuario tiene un primer acercamiento a las tecnologías, las aprende a manejar y usar pero en forma muy básica, perdiendo el temor a usarlas. Una vez que el usuario ha logrado vencer sus temores relacionados con el manejo y uso del recurso tecnológico, alcanza la etapa de uso donde aprende a usarlas para diferentes objetivos o tareas. Las usa y maneja pero con un objetivo pedagógico claro.
- Su uso involucra conocerlas y usarlas para diversas tareas, pero sin un propósito curricular claro. Implica que los profesores y aprendices posean una cultura informática, usen las tecnologías para preparar clases, apoyar tareas administrativas, revisar software educativo, etc.

Sánchez (2003) señala que “los profesores y aprendices poseen una cultura informática, usan las tecnologías para preparar clases, apoyar tareas administrativas, revisar software educativo, etc. Las tecnologías se usan, pero el propósito para qué se

usan no está claro, no penetran la construcción del aprender.” (p. 65). No son usadas para apoyar una necesidad intencional del aprender. Si bien es cierto que son usadas para apoyar actividades educativas, a este nivel muchas veces le cuesta despegarse de una mirada donde la tecnología está al centro.

Es por ello que las nuevas tecnologías aportan un nuevo reto al sistema educativo que consiste en pasar de un modelo unidireccional de formación, donde el profesor es el principal ente que entrega información, a modelos más abiertos y flexibles, donde lo que se entrega es pertinente a la realidad específica del lugar donde se encuentre. Ello permite un aprendizaje más contextualizado y significativo para el estudiante, y esto, permite que el estudiante interactúe con sus compañeros y profesor debido a las metodologías específicas para el trabajo.

### **Recursos didácticos**

Continuando con la metodología y su incorporación en lo referente a los recursos de enseñanza y aprendizaje, Salazar (2005) señala: “es indudable que las tecnologías de la información y la comunicación son recursos fundamentales para la construcción de la educación venezolana del siglo XXI”. (p. 1). Sin embargo, no es suficiente con dotar a las escuelas de las computadoras, sistemas y servicios y contenidos para su acceso y uso, pues, una verdadera incorporación incluye una adecuada orientación para su apropiación, lo que debe traducirse en cambio para el desempeño del docente en función del currículo y la organización escolar. En este sentido, Salazar (2005) expresa: “que es importante los diversos recursos didácticos que se pueden utilizar en el aula” (p. 15).

Por lo tanto, los materiales didácticos multimedia poseen una creciente importancia en la educación actual. La elaboración de estos materiales han ido evolucionando a lo largo de estos últimos años y hoy casi nadie pone en duda su capacidad de incidir en el aprendizaje desde la más temprana edad.

Según lo antes planteado por Salazar (2005), resulta una realidad incuestionable su incorporación en la sociedad y en especial en el ámbito de la educación, aporta una gran

fuerza de recursos y materiales didácticos que influyen de manera significativa en la enseñanza y el aprendizaje de la comunidad estudiantil. En este sentido, un sistema de aprendizaje basado en las herramientas tecnológicas reiteradas aporta, sin duda un valor añadido al actual sistema educativo y abre las puertas a nuevos paradigmas para la formación del niño, niña, adolescente y adultos.

Salazar (2005), determina que “el software educativo se entiende como el conjunto de programas informáticos diseñados con fines didácticos y orientados a atender un determinado problema de aprendizaje” (p. 3). Por lo tanto, como recurso didáctico, el software atiende un problema de aprendizaje bien sea a través de simuladores tutoriales o actividades de aprendizajes computarizados.

Al parafrasear las ideas de Sierra y Martínez (2005), diseñar un software educativo es una tarea eminentemente creativa, el cual debe hacerse preferiblemente en equipo. Su proceso de ejecución no transcurre linealmente en el tiempo, la misma se desarrolla como un espiral; las ideas que se van trabajando regresan a veces a su punto de partida bajo otra forma, o desaparecen para darle pasos otras ideas (p. 75).

En este sentido el software educativo requiere de un conjunto de pasos como la elaboración del guion del contenido y así como también contar con la debida justificación. En la actualidad los procesos educativos implican innovaciones tecnológicas importantes. Otro de los recursos didácticos computarizados que sirven de guía para el docente es las denominadas estrategias de enseñanza y aprendizaje basadas en redes y multimedia. El uso y la integración eficiente y eficaz requieren una buena formación técnica y didáctica del docente sobre el manejo de estas herramientas tecnológicas que le proporcione un "buen saber hacer pedagógico". Atendiendo lo expuesto, Carrasco (2003), define las competencias como “el conjunto de conductas combinadas con conocimientos, habilidades y características o atributos personales, que predican el éxito de una determinada situación” (p.20).

Según el autor, estas conductas son observables y medibles, lo cual permite su desarrollo para el óptimo desempeño de los individuos y organizaciones. Para Cabello (2002), “pueden ser medidas en el usuario, según el conocimiento y habilidad para su

aplicación y frecuencia” (p.5). De igual forma, el requerimiento de formación docente permite el desarrollo de competencias con esas herramientas tecnológicas. En este contexto, el autor citado anteriormente indica que:

Cuando se busca producir información sobre las competencias tecnológicas que disponen los sujetos destinatarios de planes de capacitación para los usos de las Tecnologías de Información y Comunicación, con el objeto de considerarla en el diseño de esos planes, puede apelarse al menos a dos vías de ingreso. Por un lado, puede privilegiarse el propósito de medir esas competencias. En ese caso se tratará de proyectar aproximaciones experimentales o cuantitativas que permitan, entre otros aspectos y a partir de definiciones operativas previas, establecer cuáles son esas competencias, en qué medida entran en juego en los diferentes usos de las TIC y en qué medida están desarrolladas en los sujetos en estudio. Por otro lado, aunque no de manera excluyente, puede ser de interés indagar cuáles son las representaciones que tienen los sujetos acerca de las competencias que se requieren para los usos de las tecnologías informáticas y acerca de cuál es su situación particular respecto de este tipo de competencias (p. 103).

Esto indica que el docente, debe estar en capacidad para diseñar estrategias de enseñanza y aprendizaje haciendo uso de las herramientas tecnológicas; con actividades motivantes, significativas y globalizadoras mediadas por aquellas. Evidentemente, para ello, deben existir unas competencias didácticas, las cuales son definidas por Calderón (2002) como competencias “macro conformadas por otras competencias, que permite las relaciones entre ellas y que dan como resultado una estructura base constituida por un dominio sobre una disciplina y sus condiciones de aprendizaje y de enseñanza. Estos dominios serán: Idoneidad disciplinar y un saber didáctico” (p.5).

De manera similar, Álvarez (2009), define la “competencia didáctica como la habilidad del docente para establecer una relación didáctica valiéndose de recursos y estrategias en función de ejercer una acción educativa” (p.7), es decir, construir un conjunto de relaciones sociales entre él y sus estudiantes con la intención de producir una acción específica en un espacio temporal académico determinado cuya finalidad es provocar un aprendizaje en ellos. En otras palabras, las competencias didácticas y las tecnológicas, se conjugan y convergen en la aplicación e incorporación adecuada de las

TIC en el proceso de enseñanza aprendizaje, y por ende, se infiere la necesidad de una formación docente basada en el conocimiento de su utilización didáctica.

### **Estrategias tecnológicas en el aula**

Las estrategias didácticas, en dicha formación docente, comúnmente están ligadas a la metodología de enseñanza, así como a las labores de planificación docente en el aula, por esta razón deben abarcar toda la práctica docente tanto en un espacio previamente definido en el aula, como fuera de él ya que involucra de manera directa las estrategias de aprendizaje de los estudiantes en el ámbito de toda la institución escolar.

Ellas vienen dadas en función de motivar o despertar el interés en los estudiantes, para que el contenido sea potencialmente significativo para el estudiante y que éste tenga la voluntad de aprender a través de la construcción del mismo, relacionando los nuevos contenidos con el conocimiento almacenado en sus esquemas mentales. En tal sentido, las estrategias didácticas innovadoras que pueden usarse en el aula son: el software educativo, el computador, el video educativo y los juegos didácticos entre otros, a través de una estrategia didáctica de enseñanza dirigida - exploración guiada y libre descubrimiento.

Asimismo, es la estrategia didáctica integrada por actividades, que contempla la interacción de los estudiantes con determinados contenidos, a través de la cual el docente procura facilitar sus aprendizajes. De manera que debe proporcionar a los estudiantes: motivación, información y orientación para realizar sus aprendizajes. Esto se puede lograr mediante el correo electrónico, telefonía móvil y otros, propiciando interacción multidireccional a través de las tareas asignadas y la búsqueda de información online.

En este contexto, el personal docente está intrínsecamente asociado a las decisiones de estrategias de enseñanza-aprendizaje innovadoras en y para condiciones específicas, ello equivale a la contextualización de la propia estrategia, cualidad que señala directamente a su funcionalidad. De allí que las estrategias didácticas empleando la

tecnología, deben diseñarse para ser utilizadas dentro y fuera del aula, permitiendo al estudiante aumentar su interés en el tema, y transformar de la práctica docente.

Lo mencionado anteriormente, se vincula con procesos administrativos o gerenciales de toda organización educativa, y es importante que el docente que la dirige considere la Planificación para organizar su acción educativa.

## **La Planificación**

Es una herramienta importante de diagnóstico, análisis reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer actual y al camino que debe recorrer en el futuro las organizaciones, para adaptarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus operaciones. La planificación empresarial se integra, en consecuencia, en el proceso de dirección, para decidir lo que se debe hacer ahora, a la luz de la mejor estimación presente de la visión del futuro. Los planificadores piensan en el futuro con el fin de actuar sabiamente sobre el presente.

Planificar significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, propósito o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Además, son la guía para que la organización obtenga y aplique los recursos y lograr los objetivos; los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con las metas y programaciones escogidas, ya que enfoca la atención de los empleados sobre propósitos que generan resultados y pueda controlarse el logro de los grandes objetivos organizacionales.

Asimismo, según Barriga (2009), “la planificación ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos” (p.5). Por otro lado, existen varias fuerzas que pueden afectar a la planificación: los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio ya que ésta acelera la falta de innovación y el conformismo, la existencia de

insuficiente información, la omisión por inhabilidad en la utilización de los métodos de planificación, los elevados gastos que implica, entre otros.

Es importante que el docente que ocupa cargos Directivos dentro de la Organización Educativa conozca las diversas variedades de planificación.

### **Clases de planificación y Características**

Dentro de las variedades, existen diversas clasificaciones acerca de la planificación.

Según Stoner y Freeman (2009):

Los gerentes usan dos tipos básicos de planificación. La planificación estratégica y la planificación operativa. La planificación estratégica está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización, mientras la planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario. Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización, la meta general que justifica la existencia de una organización. Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalle (p.5)

La planificación estratégica es planificación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Muy vinculados al concepto de planificación estratégica se encuentran los siguientes conceptos: a) estrategia, b) administración estratégica, c) cómo formular una estrategia.

La planificación operativa consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo. Las ideas de Jiménez (2000): “la planificación puede clasificarse, según sus propósitos en tres tipos fundamentales no excluyentes, que son: a) Planificación Operativa, b) Planificación Económica y Social, c) Planificación Física o Territorial. Según el período que abarque puede ser: a) de corto plazo, b) de Mediano plazo, c) de largo plazo” (p.10).

Según Ackoff, (2002): “la Planificación Operativa o Administrativa: se ha definido como el diseño de un estado futuro deseado para una entidad y de las maneras eficaces de alcanzarlo (p.2).

Se consideró las opiniones de Jiménez (2000)

Planificación Económica y Social: puede definirse como el inventario de recursos y necesidades y la determinación de metas y de programas que han de ordenar esos recursos para atender dichas necesidades, atinentes al desarrollo económico y al mejoramiento social del país.

Planificación Física o Territorial: podría ser definida como la adopción de programas y normas adecuadas, para el desarrollo de los recursos naturales, dentro de los cuales se incluyen los agropecuarios, minerales y la energía eléctrica, etc., y además para el crecimiento de ciudades y colonizaciones o desarrollo regional rural.

Planificación de corto plazo: el período que cubre es de un año. Planificación de mediano plazo: el período que cubre es más de un año y menos de cinco.

Planificación de largo plazo: el período que cubre es de más de cinco años (, p 191).

Según Cortés (1998): “los planes se pueden clasificar también de acuerdo al área funcional responsable de su cumplimiento: Plan de Producción, Plan de Mantenimiento, Plan de mercadeo, Plan de Finanzas, Plan de Negocios” (p. 5). De acuerdo a lo expresado, se plantea lo siguiente:

### **¿Cómo pueden clasificarse el alcance de los planes?**

1. Interdepartamentales, si se aplican a un departamento. Ejemplo: plan de mantenimiento mecánico.

2. Entre departamentos, si afectan a más de un departamento. Ejemplos: plan de seguridad industrial.

3. Para toda la organización. Ejemplo: Presupuesto.

4. También pueden ser considerados como planes las políticas, los procedimientos, las normas y los métodos de trabajo. Las políticas son líneas generales o directivas amplias que establecen orientación para la toma de decisiones. Ejemplo: promoción interna del personal. Los procedimientos son reglas que establecen la forma convencional de

organizar actividades para cumplir una meta. Ejemplo: cierre de un ejercicio comercial. Los métodos son formas sistemáticas y estructuradas para realizar actividades en forma eficiente. Se contemplan las normas: regulaciones estrechas que definen con detalle los pasos y acciones para realizar actividades repetitivas.

Pasos del proceso de planificación.

Cortés, (1998) señaló que el proceso de planeación incluye cinco pasos principales: “1) definición de los objetivos organizacionales; 2) determinar donde se está en relación a los objetivos; 3) desarrollar premisas considerando situaciones futuras; 4) identificar y escoger entre cursos alternativos de acción; 5) puesta en marcha de los planes y evaluar los resultados” (p.2).

Dentro del proceso directivo empresarial, que engloba también las facetas de organización, coordinación y control de la planificación que propicia una secuencia iterativa y continua de fases que establecen los fines, metas y objetivos a conseguir; analizan los medios disponibles para conseguirlos mediante la realización de actividades (desagregadas en políticas, programas, procedimientos y prácticas); asignan efectivamente los recursos para el desarrollo de éstos; realizan los planes previstos; y controlan la totalidad del proceso decisional implantado, de cara a su continuidad.

Por ello según Maroto, (1996),

Tanto desde una perspectiva temporal a largo plazo o estratégica, que detecta las oportunidades futuras para el sistema empresa y define directrices amplias para conseguir las; como desde otras a medio y corto plazo, tácticas, coherentes con la anterior y subsumidas en ella, que programan las actividades concretas de los diversos subsistemas o funciones empresariales y las ponen en práctica (p. 3).

El autor refiere en esa reflexión la importancia de la Planificación Estratégica en las Organizaciones

## Planificación Estratégica

Es una de las principales funciones gerenciales, requiere dedicación con base en la observación del futuro y una determinación de organizar constante y sistemáticamente. La gerencia moderna, que se mueve en un ambiente de incertidumbre debe potenciar sus habilidades en este ámbito, aunado a su revisión constante.

Asimismo, la Planeación Estratégica es un método sistemático empleado para determinar las decisiones y actividades que moldean y guían lo que debe ser un sistema, lo que debe realizar y el por qué. Un sistema puede ser una organización pública o privada, una ciudad, región o estado, o una función, por ejemplo, el transporte o la educación.

Según Sallenave (2004), lo define como: “El proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo”, (p.42). Se puede determinar que la Planeación Estratégica es importante porque puede proporcionar a los gerentes un medio sistemático y comprensivo para analizar el ambiente, valorar las fortalezas y debilidades de la organización e identificando las oportunidades.

Del mismo modo, la Planeación Estratégica es un trabajo mental, por lo tanto es de exigencia intelectual, tal como lo explica García (1999), en Planificación Estratégica en la gestión empresarial, "...los hechos correspondientes a cualquier situación que se consideren, se relacionan con la experiencia y el conocimiento de quien hace uso de ella.” (p. 8).

Continúa el autor diciendo, que la Planificación Estratégica es un esfuerzo organizacional, definiendo y disciplinando que busca que las instituciones definan con la mayor claridad posible su misión y la visión que tienen de esta en el mediano y largo plazo. Constituyéndose en una herramienta poderosa que posibilita la adaptación de la organización a medios exigentes, cambiantes y dinámicos logrando el máximo de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de servicios.

De acuerdo a lo anterior, se desprende la importancia que tiene este concepto para esta investigación, ya que los entes públicos, privados, con o sin fines de lucro y organizaciones grandes, medianas o, pequeñas, deben concretar una Planificación

Estratégica factible y viable en el tiempo y así obtener los resultados que les exige los clientes, mediante su actuación en la gestión hacia el logro de sus objetivos y metas organizacionales.

Se infiere por lo tanto, que los administradores y gerentes de cualquier entidad deben tener presente esta función, ya que les permite la utilización de una metodología de sistemas, programas encaminados al logro efectivo de metas, el incremento de la calidad de gestión y eficiencia de los procesos, desviándolos del camino del empirismo y la improvisación, por cuanto da mejor dirección y orientación a las actividades que se realizan dentro de la planificación.

Por otra parte, la Planificación tiene funciones que deben cumplir el gerente o dirigente, deben estar respaldadas por un proceso previo de reflexión. De otra manera, la dirección se constituiría en una conducción improvisada. A este proceso de reflexión sistemática le damos el nombre de Planificación. También, es una herramienta de apoyo al proceso de dirección, ya que contribuye a mejorar la calidad de las decisiones. Cuando la dirección se apoya en esta hablamos de conducción planificada.

Los problemas simples y los complejos tienen diferentes exigencias en lo que a Planificación se refiere. Todo decisor enfrenta en realidad ambos. Al interior de la organización tiene que lidiar con el funcionamiento, de reestructuración, de personal, de producción y rendimiento, etc. Pero generalmente estos problemas internos son relativamente simples; pueden ser fácilmente diagnosticables por los decisores. Siempre es posible a través de normas, procedimientos y adecuados mecanismos de control, reducirlos o erradicarlos. Sin embargo, los problemas realmente importantes, los que debe enfrentar la organización como un todo pertenecen, en su mayoría, a la categoría de problemas complejos. Se generan en el sistema social, económico y político al cual pertenece y dentro del cual funciona la organización misma.

Coexisten diversas organizaciones con objetivos, intereses y capacidades de acción distintas: Ninguna organización y ningún decisor controla todas las variables que inciden en la generación de los problemas ni los problemas afectan a todas las organizaciones por igual. Lo que constituye un inconveniente para una organización puede significar una

situación satisfactoria para otra. Las decisiones que emanan de una organización pueden ser apoyadas u obstaculizadas por las decisiones y acciones que emprenden otras organizaciones.

La incertidumbre está presente en la toma de decisiones y proviene de:

\*El desconocimiento de las posibles acciones de otros decisores u otras organizaciones.

\*El desconocimiento de eventos no controlables provenientes del entorno o escenario que envuelve al sistema.

Este desconocimiento genera incertidumbre sobre las decisiones que debe emprender una organización determinada para alcanzar sus objetivos: los resultados de sus decisiones serán acertadas o equivocadas dependiendo, en parte, de las decisiones que simultáneamente tomen otros decisores y de los sucesos o eventos incontrolables (previsibles o no) que ocurran en la realidad.

Para Navajo (2011): “la planificación estratégica, otorga una prestigiada herramienta gerencial; sin embargo, una versión simplificada del proceso de Planificación todavía sigue siendo de gran utilidad para empresas y organizaciones pequeñas que se desenvuelven en ámbitos meramente locales” (p. s/n). La gerencia contemporánea encara el problema de definir las acciones de la empresa, por ello, para asegurar una ventaja competitiva y sostenible en el tiempo. La planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

La Planeación Estratégica se realiza a nivel de la organización, es decir, considera un enfoque global de la empresa, como todo planeamiento se hace en un ambiente de incertidumbre es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.

García (1999), afirma que de las funciones instrumentales de la Planificación Estratégica es hacer un balance entre tres tipos de fuerzas, que responden a su vez a distintas preguntas:

La misión de la organización: ¿Cuál es el sentido de la entidad o empresa?  
Las oportunidades y amenazas que enfrenta la organización y que provienen del medio externo: ¿Cuáles serán las demandas que nos planteara el entorno?  
¿Qué tipo de dificultades y obstáculos pueden entorpecer nuestra capacidad de respuesta?  
Las fortalezas y debilidades del ambiente interno de la organización: ¿Qué es lo que somos capaces de hacer? ¿Qué elementos de nuestra estructura interna podrían mostrarse inadecuadamente a la hora de una mayor exigencia productiva? (p. 34).

Importante informar, que la Planificación Estratégica, no se espera que el futuro sea mejor que el pasado, por lo tanto se realiza un análisis de las expectativas de la empresa o institución, el cual identifica las tendencias, amenazas, oportunidades y sucesos innovadores singulares que pueden cambiar las tendencias.

Unos efectivos lineamientos de Planificación Estratégica ayudan a balancear estas tres fuerzas, a reconocer potenciales y limitaciones, aprovechar los desafíos y a encarar los riesgos, por lo que es importante utilizar la visión estratégica dentro de la organización, como herramientas del control de gestión.

El proceso de Planificación Estratégica, debe adaptarse a la organización y en él se deben considerar dos aspectos claves, como lo indica Mintzberg, Brian y Voyer (1997, p. 30): "...a) enfocar la planificación en los factores críticos que determina el éxito o fracaso de una organización, b) Diseñar un proceso de planificación que sea realista".

Según Kinicki y Kreitner (2003), la Planificación Estratégica tiene las siguientes fases:

- Análisis estratégico: está orientado a la acción de la competencia y determinar cursos de acción que permitan posicionarse y obtener ventajas frente a la competencia para conseguir los objetivos (debilidades y amenazas). Este análisis genera la información orientada a la toma de decisiones para la acción.
- Elección estratégico: Supone evaluar la información, sintetizarla y ver sus pro y sus contras y sobre todo conformar las percepciones sobre el entorno con la realidad (recursos y capacidades); permitiendo la formulación de alternativas acordes con las circunstancias.

- Implementación de la estrategia: se debe preparar la organización en sus aspectos estructurales como organizativos, para acometer las estrategias, y deben prepararse los recursos y al factor humano, para asumir el cambio.
- Dimensiones del proceso estratégico: se compara este proceso desde una perspectiva espacial, relacionándolo con la doble dimensión que existe entre el análisis del medio con el proceso de toma decisiones.
- Feedback del proceso: es la interrelación existente entre la formulación, implementación y evaluación de la planificación estratégica.

Asimismo, el proceso consiste en: Análisis Interno y del Entorno: este análisis se consigue aplicando el esquema FODA o DOFA, esquema de Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

El análisis interno se refiere a la identificación de los factores claves, que han condicionado el desempeño, su evaluación y la identificación de las fortalezas y debilidades, que presenta la organización en su funcionamiento y operación en relación con la misión. Comprende aspecto como sus leyes, organiza recursos humanos de que se dispone, tecnología a su alcance, su estructura formal, sus redes de comunicaciones formales e informales y su capacidad financiera.

El análisis del entorno, se refiere a la identificación de los factores exógenos, más allá de la organización, que condicionan su desempeño, tanto en sus aspectos positivos (oportunidades), como negativo (amenazas). Se puede conocer como áreas relevantes la evolución económica, los cambios demográficos, los recursos tecnológicos, las políticas públicas y los mandatos legales (p.5).

Continuando con la estructura, existen diferentes visiones acerca de los pasos a seguir para realizar dicha Planificación, por ello se considera la del siguiente autor:

### **Etapas de la Planificación Estratégica**

David (2003) señaló que:

... la Planificación Estratégica consta de cuatro (4) etapas necesarias para su ejecución, etapas continuas aunque no uniformes, pues no es obligatorio que se lleven a cabo en un orden estricto, ya que se necesitan con más frecuencias revisiones o cambios.

La primera etapa es la declaración de visión y misión, es decir, ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos? Y ¿hacia dónde nos dirigimos?, que necesita toda organización como primer paso de la Planificación Estratégica.

La segunda etapa consiste en establecer los objetivos, los cuales se fijan como un mecanismo para hacer funcionar la operación, indicarían junto con las metas, la parte visible del elemento filosófico de la misión.

La tercera etapa es la formulación de estrategias: puede definirse como el proceso conducente a la fijación de la misión de la firma, llevando a cabo una investigación con el objetivo de establecer las debilidades, las fortalezas, las oportunidades y las amenazas, realizando una serie de análisis que comparen factores internos y externos, y fijando objetivos y estrategias para la empresa. La cuarta etapa es la ejecución de las estrategias o etapa de acción. Consiste en tres (3) actividades esenciales: fijación de metas, fijación de políticas y de asignación de recursos.

Identificación de la Misión Organizacional: la misión es la razón de ser de la organización, lo que se debe hacer para que se convierta en realidad la visión. Esta debe ser bien redactada y clara, a fin de que todos los niveles, desde el operativo hasta el máximo ejecutivo se sientan inspirados a cumplirla p. (112).

También plantea otras fases:

Definición de la Visión: la visión es lo que podría ser, lo que se espera en un cierto plazo, lo que se quiere que fuera la organización en un futuro definido. Esta debe ser un sueño compartido, por todos los integrantes de la organización, y aun de las personas del entorno vinculadas a ella, ya que el equipo se moverá a alcanzar la visión si está bien estructurada y es compartida por todos.

Formulación de objetivos estratégicas: estos son las expresiones de lo que la organización quiere alcanzar en un plazo determinado, mediano o largo, con el cumplimiento de la misión y la concreción de la visión. Deben ser parte de todos los niveles de la organización y deben redactarse en productividad, calidad, eficiencia y economía, entre otros. Son alcanzables en modo directo a través de los objetivos de gestión y las metas.

Formulación de políticas y estrategias: las políticas consisten en guías de pensamientos en la toma de decisiones, para orientar de mejor forma el logro de los objetivos. Las estrategias consisten en los movimientos y los enfoques que se diseñan, para alcanzar los objetivos propuestos.

Construcción de los indicadores de los objetivos estratégicos: se debe establecer indicadores que permitan verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía en la formulación y ejecución de los planes estratégicos y operativos; los cuales sirven de base para la determinación y cálculo de los recursos necesarios, para llevar a cabo los procesos productivos y administrativos (p. 113).

La importancia de la Planificación Estratégica radica en que es un proceso que permite asegurar con la conectividad presente y futura de quien lo impulsa, sea una organización o un territorio, analizando la propia situación interna y anticipando la evaluación del entorno, concreta las ideas en planes y programas de actuación, definidos

en el tiempo y en el espacio, formulados en términos objetivos, medibles y verificables, y cuantificados en términos de coste, inversión y resultados (op.cit.). Los factores que garantizan la excelencia en un proceso de planeamiento estratégico:

- Liderazgo y apoyo total de la alta dirección.
- La unidad de planificación corporativa establece guías claras y dirige el proceso, para mejorar la posición competitiva de la empresa o de las unidades de negocios el proceso, para mejorar la posición competitiva de la empresa o de las unidades de negocios.
- El desarrollo de las estrategias se realiza en las unidades funcionales o en las unidades del negocio y debe estar enfocado en el mejoramiento de la competitividad.
- Se contemplan múltiples escenarios, así como el desarrollo de planes de contingencia.
- La evaluación de planes estratégicos agrega valor y asegura el compromiso de todos los participantes.
- Los planes estratégicos son la base de planes operativos concretos.
- El monitoreo continuo de los planes operativos alimenta el proceso de la Planificación Estratégica.

Son consecuencias de la falta de Planificación Estratégica:

- Exceso de situaciones imprevistas.
- Inexistencia de una media para controlar el verdadero éxito o fracaso de la administración.
- Falta de guía de acción clara y precisa y peligrosa visión a corto plazo.
- Falta de criterios para decidir nuevas inversiones y gastos a realizar y de control.
- Pérdidas económicas.

Es oportuno agregar que la gerencia estratégica es un proceso donde la organización planifica con claridad lo que desea lograr y utilizar estrategias para disminuir o anular la incertidumbre, a través de la incorporación de creatividad e innovación, respondiendo rápidamente con opciones flexibles a los problemas que impactan la empresa para obtener éxito y agregar valor.

## **Planificación Estratégica según Goodstein, Nolan y Phiffeer.**

En esa misma línea, los autores mencionados tratan a la Planificación Estratégica con mayor profundidad, y señalan que es fundamental que la dirección convalide las resoluciones orientadas de manera estratégica, se asuma y ejecute de forma adecuada. Edifica o aumenta la facultad de la gestión estratégica. La temática expuesta, se tomó íntegramente del área administrativa y se aplica al contexto empresarial, pero puede llevarse a cabo en los contextos educativos porque hace partícipe a los Directivos, Equipo Coordinador Docente, docentes en general y trabajadores de forma manifiesta en su desarrollo, crecimiento, procesos, entre otros.

Un tema a considerar en las organizaciones son sus culturas en un modo análogo como las comunidades normalmente progresan e influye en la calidad organizacional, y cualquier Organización Educativa no escapa a esta aseveración. Enlazado con la cultura organizacional es la manera metódica como se dilucidan los valores, y es conveniente que se investiguen de forma clara al inicio de la Planificación Estratégica. Recomiendan a la organización empresarial, y aplicable a la educativa, que otorgue a los valores una atención significativa, porque proporciona informaciones concretas para unirlos a la conilustración del tema planteado.

Además, la Planificación Estratégica en la Organización Educativa conlleva una perspectiva innovada de actuar y lleva a una nueva manera de atender los riesgos y conducir las dificultades, reflexionando proactivamente en el mañana y un juicio anticipado de los movimientos del contrario. El planteamiento esbozado, tiene asidero en el entorno empresarial a través de personajes como el director y el gerente, y estas ideas convienen trasladarlas a la Organización Educativa porque las grandes responsabilidades como el proceso de Planificación Estratégica, deben ser asumidas por el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente. En la propuesta de esta tesis se profundizó al respecto.

También, se habló de que ambos conforman los Grupos Directivo y de Planificación respectivamente, son los integrantes que pronostican su mañana y despliegan los

conocimientos y tareas requeridas para alcanzarlo. Su empleo es obligatorio por parte del personal mencionado, para que dispongan de conocimientos que les ayuden a integrar la Planificación Estratégica en la dirección de la Organización Educativa.

Nuevamente ellos plantearon que (ob. cit) “el Plan Estratégico tiene 9 fases, y se obligan a desarrollarse de forma casi secuencial, deberán leerse y ejecutarse detalladamente” (p. 150). No conviene pasar a la siguiente fase hasta que se hayan resuelto todas las cuestiones que se plantean en cada una. Las fases 1 y 9 (Planificar inicialmente e implementar) son responsabilidad de los Directores, Gerentes, Coordinadores, y conforman el Grupo Directivo; mientras que las fases 2 al 8: (Buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias; Formular la misión; Diseñar la estrategia de acción; Analizar el desempeño; Analizar las fisuras; Integrar planes horizontales y verticales; Planificar eventos; Consecuencias y Reflexiones para la reiteración del proceso y las adicionales: Verificar el entorno y consideraciones para implementar, son responsabilidades del Equipo Coordinador Docente e integran el Grupo de Planificación. Ambos grupos deben conocer detalladamente la Planificación Estratégica, y a partir del año dos las responsabilidades se desarrollan como se señaló. Es conveniente, que se observe el anexo H para implementar las cuestiones a seguir en cada fase de la Planificación Estratégica de manera triunfante.

A continuación el modelo de planificación estratégica de los autores Goodstein, Nolan y Phiffeer (1998). Ilustración 1

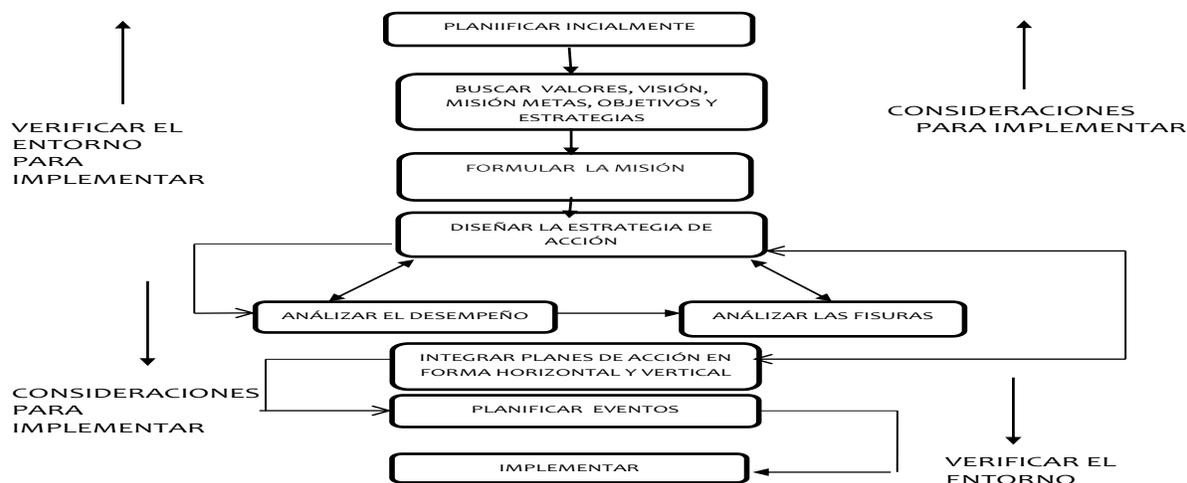


Ilustración 1: Modelo de Planificación Estratégica de Goodstein, Nolan & Phiffer.  
Fuente: Autores mencionados, 1998.

### Planificación Estratégica según Sare & Ogilvie

Asimismo estos expertos, expresaron otras ideas sobre el tema tratado:

La revisión del Plan Estratégico es similar en organizaciones nacionales o regionales, la misión, visión, valores y lluvia de ideas deseadas que miran al futuro. Consulta de miembros que identifiquen las razones de planificar y diseñar el proceso. Medir y evaluar las responsabilidades, articuladas con previsiones y actuales de estrategias, identificando internos y externos inversores, y revisando la efectividad habitual de programas. La visión y la misión declaran la guía del trabajo, clarifica metas a corto y largo plazo, respecto a reclutamiento y retención, crecimiento de estrategias, futuros programas y beneficios de los miembros (p. 121).

La energía es proveer a líderes, oportunidades de educación universitaria con el nivel de excelencia. La importancia de que las condiciones de dirección sean promovidas en toda organización, en este caso, se aplica para las Organizaciones Educativas por directores y docentes, con el fin de orientarla. La propuesta de estos autores enfatiza la búsqueda de valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias, se puede visualizar de la siguiente manera: Ilustración 2.

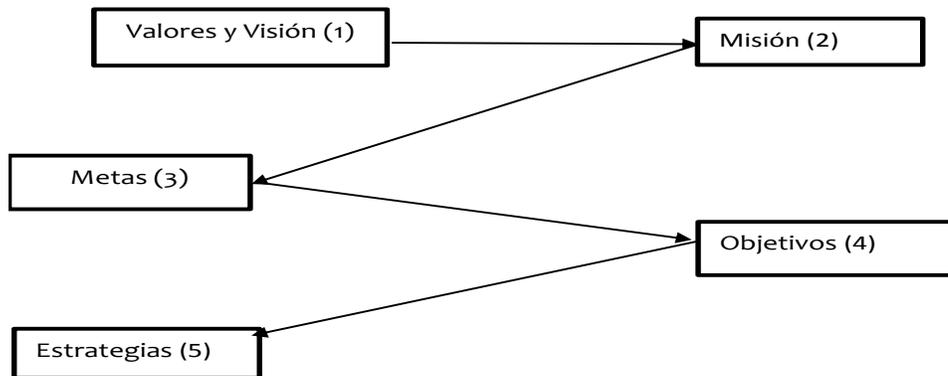


Ilustración 2: Secuencia planteada por Sare y Ogilvie (2010).

Fuente: Autores mencionados.

Los autores mencionados señalan la importancia de realizar un proceso de revisión estratégica que contemple los siguientes aspectos:

- ¿Cuál es el propósito de la revisión?
- ¿Cuál es la esperanza de aprender?
- ¿Está el problema basado en el plan? (de manera apresurada para mejorar iniciativas), o el plan intenta el rediseño de estructuras, procesos y/o gobierno, estos implican cambios de multinivel
- ¿Cuál es (son) el (los) producto (s), que se esfuerzan por buscar para mejorar?
- ¿Es financieramente viable?
- ¿Cuáles son las responsabilidades y decisiones tomadas que pueden tener personas y programas?
- ¿Cómo es la estrategia de los miembros del equipo, derechos, responsabilidades y roles?
- ¿Cómo se va a medir el desempeño?
- ¿Está la estructura alineada con los propósitos?
- ¿Están los procesos alineados con los propósitos?
- ¿Cómo es manejada la comunicación entre la empresa y su exterior?
- ¿Cuáles son las corporaciones y disciplinas específicas culturales a considerar? (p. 123)

Todos estos aspectos son necesarios que sean integrados por la Organización Educativa al formular un Plan Estratégico. Sin embargo, debe considerarse la Cultura Organizacional enlazada con los valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias, tal como se visualiza en la ilustración 3.

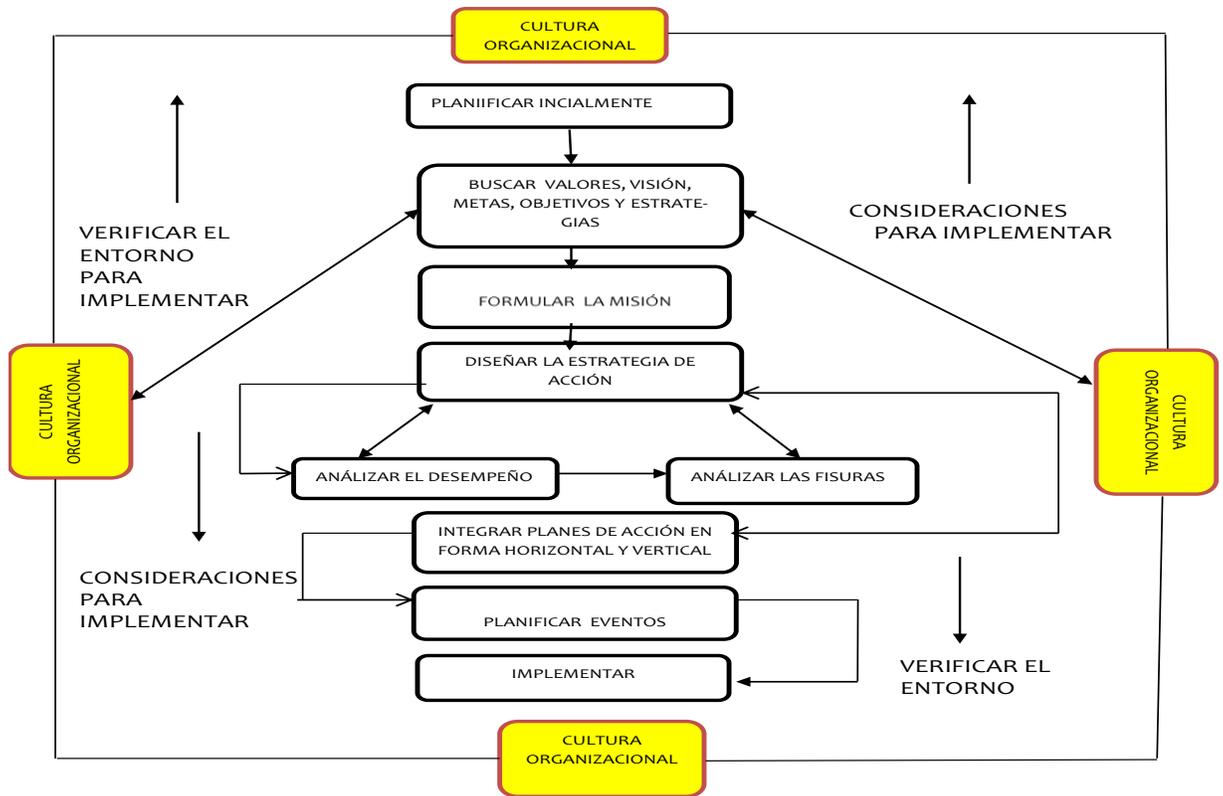


Ilustración 3: Modelo de Planificación Estratégica con la Cultura Organizacional.  
Fuente: Modificación propia

Por último, estos autores señalan el anexo I: Lista de verificación que integra la Cultura Organizacional en la Planificación Estratégica. Aspectos que deben buscarse en docentes y trabajadores y sea adaptada por cualquier Organización Educativa.

Los contenidos de la Planificación Estratégica se insertan en el modelo de Instrucción que se desarrolla a continuación:

### Modelo de Instrucción.

Antes hablar del tema debe definirse el Diseño Instruccional. Al respecto, conviene considerar para esta investigación el Modelo Computacional ADDIE, y su Desarrollo Instruccional de la Planificación Estratégica usa el Modelo de instrucción: Adquisición de Conceptos de Eggen y Kauchak (2009). Su fin es determinar las acciones que orientarán el avance de programas formativos. Este es una estrategia de enseñanza inductiva planeada

para ayudar a estudiantes de todas las edades a reforzar su comprensión de los conceptos y a practicar la prueba de hipótesis.

### Fases de las lecciones

#### Fase 1: Presentación de ejemplos.

El docente después de introducirla y explicada la actividad, comienza la lección en el momento que presenta un ejemplo y un no ejemplo de esa fase.

Fase 2. Generación de hipótesis. Aquí el docente pide imaginar nombres de los conceptos, genera hipótesis que son núcleo de la lección.

Fase 3. Ciclo de análisis. El ciclo incluye la presentación de ejemplos (y de no ejemplos) y el análisis de las hipótesis. Se repite con una hasta que quede aislada. En este caso se presentan varias por el volumen de los contenidos.

Fase 4: El cierre. Cuando llegue a una sola o varias hipótesis, la lección podrá proceder a su cierre. En esta fase el docente pide que identifiquen los elementos esenciales del concepto. En este caso el concepto general. El propósito en las actividades de adquisición de conceptos no es solo enseñar el concepto que sirve de objetivo sino también ayudar a los estudiantes a ver cómo se relaciona con otros conceptos importantes. En la propuesta, conviene desarrollar los siguientes componentes: cada hipótesis tendrá elementos esenciales del concepto, y para que los participantes entiendan mejor cada hipótesis, se debe exponer un mapa de procesos de cada uno.

Fase 5: La Aplicación. Fue diseñada para aumentar la comprensión del concepto, y para ayudar a los estudiantes a generalizar en busca de nuevos ejemplos. También, esta fase será de gran utilidad para proponer la evaluación procesual y es de gran utilidad para fines formativos.

Todas las fases mencionadas deben tener un proceso de evaluación formativa. En resumen, se evidencia en dicho modelo estas manifestaciones: Aumento de motivación y autorregulación. A continuación, se habló de cómo se adecuó la instrucción con el Curso en Línea usando la Nube.

## **Nube e Instrucción.**

En esa línea, todo proceso Instruccional para que tenga relevancia en el mundo tecnológico necesita de la virtualidad, se aplica en el estudio del tema y para que sea efectivo se vincula por medio de la Nube en sentido informático. Recientemente con la incorporación de las TIC en la educación se observa que la información debe estar disponible apropiadamente como herramienta tecnológica, una definición de lo tratado la expresa en su portal “educación 3.0” (s/f):

Es una tecnología —el cloud computing, según la terminología inglesa— cada vez más utilizada en ámbitos profesionales (y también en el doméstico), y que en los últimos tiempos se ha extendido al entorno educativo. Son un conjunto de herramientas y aplicaciones on line a las que se puede acceder desde cualquier dispositivo (ordenador, tableta, smartphone...) siempre que esté conectado a Internet, e independientemente del sistema operativo con el que funcione (s/p).

Por lo tanto, implica la posibilidad de compartir temas y prácticas de manera rápida, lograr retroalimentación y ejecutar la colaboración en un período concreto o de forma asíncrona, atarearse en grupo desde diversos lugares o acopiar gran cantidad de información. Asimismo, estos servicios de acopio reconocen la conveniencia de impulsar la labor cooperativa y que los otros integrantes participen con sus conocimientos para que se favorezcan todos.

Lo precedente se debe circunscribir a una localidad, contexto, y otros, que es definida por IBM Knowledge Center (s/f):

Una nube local o privada la utiliza y accede a ella exclusivamente una organización. Si utiliza una nube privada, puede mantener el control absoluto del mantenimiento y la conilustración, pero el establecimiento de una nube privada requiere importantes habilidades técnicas, control de la implementación de seguridad, la hora y los recursos (s/p).

Lo mencionado anteriormente sugiere el uso para el “Curso en línea de Planificación Estratégica”, los lineamientos establecidos por la Plataforma MOODLE, que usa sus

aspectos instruccionales en la Nube de manera específica para llevar adelante este Curso Virtual.

### **Curso Virtual a través del MOODLE (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment).**

Planteó los primeros diseños de un Curso Virtual de Planificación Estratégica (aún se está elaborando), con acceso libre orientado a una gran cantidad de Directores y Equipo Coordinador Docente de Organizaciones Educativas por medio de la web, que se basó en teorías de aprendizaje: cognitivista y constructivista apoyadas en la virtualidad.

El MOODLE tiene las siguientes características:

- Curso para conocer el proceso y plantea una estructura integrada por varios módulos y enfatiza la enseñanza del tema en la organización educativa.
- Accesibles y sin restricciones porque sus contenidos son abiertos para el personal Directivo y el Equipo Coordinador Docente.
- En línea porque se efectúan por medio de internet y promueven el estudio propio.
- Útiles para estos cargos de la Organización Educativa.
- Responde a las siguientes dudas: ¿De qué trata?, inscripción, curso, módulos y requisitos, contenidos y exámenes, certificado, acontecimientos, primicias, otras preguntas. Todos estos serán interactivos.

Por lo tanto, un MOODLE de Planificación Estratégica se planificó como un solo curso pero integrado por varios módulos. Por tanto, se consideró como un “proyecto Planificación Estratégica”, insertado bajo los lineamientos de CEIDIS ULA.

## **CEIDIS ULA**

Esta organización ha permitido colocar el contenido del Curso en Línea de Planificación Estratégica. Se habló de cursos en línea gratuitos disponibles y cuyo propósito es crear las competencias tecnológicas para ese personal y contexto mencionados a través del sector digital.

Para finalizar este curso en MOODLE consideró las ideas de García-Calvo, (2002), quien tomó las ideas de Chickering y Gamson (1987, 1991), que desarrollaron siete principios de la buena práctica pedagógica para la educación: (1) contacto estudiante-docente, (2) cooperación entre los estudiantes, (3) aprendizaje activo, (4) retroalimentación a tiempo, (5) tareas apropiadas, (6) altas expectativas y (7) respeto por los diferentes talentos y estilos de aprendizaje. Debido a que los principios fueron diseñados y se han utilizado con éxito en medios de enseñanza tradicionales cara a cara, los principios podrían guiar el desarrollo de cursos de actualización docente, como el de Planificación Estratégica, se debe apoyar con el uso de las TIC y unido con el Diseño Instruccional surge el tema que se trató en la investigación.

También, todo Curso Virtual debe considerar el Aprendizaje de los participantes a nivel Colaborativo y Significativo, y esta investigación los consideró. En seguida la explicación de cada uno:

### **Aprendizaje colaborativo.**

El experto Haikal I. (1986) nos recuerda las teorías de Vygotsky que dice: “el Aprendizaje Colaborativo consiste en aprender con otros y de otros”, es decir, los alumnos se les da la ocasión de ocupar el eje de su aprendizaje, esto los prepara para precisar y esbozar unas metas, técnicas, estrategias y acciones que diseñen e inicien el estudio del aprendiz, tanto personal como grupalmente. La esencia, del aprendizaje colaborativo se fundamenta en la fijación de la comprensión entusiasta del estudiante para su correcto progreso formativo e individual utilizando las TIC e instrumentos colaborativos como recurso para suministrar el intercambio de información con los

compañeros. Las herramientas tecnológicas potencian en muchos aspectos el aprendizaje colaborativo de la siguiente forma: Posibilitan la reciprocidad para el manejo de información, discernimiento e interlocución; Admiten la colaboración que acciona a los integrantes de la clase; Proporcionan la evaluación de cada miembro, y se aproximen al desempeño idóneo tanto personal como grupal; Transmiten un gran conjunto de información repartida a todos para su conocimiento y manejo adecuado; Promueven la unión entre los participantes para que se conozcan en lo referente a los contenidos de aprendizaje de la materia y los rasgos personales, o sea, las cuestiones sensibles de la instrucción, apreciaciones, conocimientos, juicios, emociones, y otros. En consecuencia, se genera en los participantes una actitud activa hacia el Curso Virtual.

Sobre el Aprendizaje Significativo se profundizó en líneas siguientes.

### **Aprendizaje significativo.**

En la investigación se plantea los principios de la teoría de Aprendizaje Significativo, y según el teórico Ausubel D., es una clase de aprendizaje en que el alumno vincula la reciente información con la que posee en su repertorio; readaptando y reformando las dos informaciones e integrándolas ambos procesos en uno solo. En otras palabras, la organización de los entendimientos anteriores estipula los recientes entendimientos y acciones. Esta teoría se ubica en el enfoque del Aprendizaje Constructivista.

Dicha teoría propicia una retroalimentación docente-alumno, y los docentes forman un ambiente instruccional el que los alumnos comprenden la información que se les suministra; esta clase de enseñanza aprendizaje inspira la transferencia. Se usa para emplear lo aprendido en un entorno distinto, es decir, más que repetir hay que discernir. He aquí la labor que un docente debe hacer para con sus alumnos.

También, se evidencia cuando una información reciente se vincula con una idea importante (“subsunsor”) que existe anteriormente en la organización cognitiva. Esto envuelve que los recientes argumentos, ideas y conceptos pueden ser aprendidos significativamente en la disposición en que otros argumentos, ideas y conceptos

importantes queden adecuadamente definidas, sean claras y sigan disponibles en la organización cognitiva de la persona y que operen como un espacio de maniobra para las primeras. Se proporciona a través de dos componentes: la venida de información nueva y el conocimiento previo. Aquella perfecciona a la información preliminar para mejorar. Así se logra un Aprendizaje mayor. Por lo tanto, la teoría de Aprendizaje Significativo promueve un genuino Aprendizaje: el aprendizaje con sentido.

Transfiriendo esta teoría de Aprendizaje a las ideas y conceptos del presente trabajo de grado se notó las siguientes situaciones:

1. Conocimientos anteriores del Personal Directivo y Equipo Coordinador Docente
  - 1.a. Planificar, organizar, entre otros: El trabajo anual de la institución; El presupuesto; El mantenimiento de la planta física; Conexión entre el Docente de aula, alumnos, representantes, y más.
2. Conocimientos recientes del Personal Directivo y Equipo Coordinador Docente
  - 2.a. Ofrecer una información nueva e importante: ¿qué es la Planificación Estratégica? y su respuesta: da una perspectiva diferente al accionar de la Organización Educativa.

Todo Director de la Organización Educativa debe poseer tanto Competencias Personales como Competencias Profesionales.

### **Competencias personales y gerenciales de los Directores y Subdirectores.**

De igual manera, convino consultar y considerar las Competencias Personales y Profesionales de los Directores y Subdirectores, según Marcano y Finol (2007), investigación que da a conocer las responsabilidades de la Dirección de la Organización Educativa. Se requiere que todo docente que desempeñe cargos directivos ejecute Competencias “las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar determinados objetivos” (p. 5). Lo que quiere decir, que se enmarca dentro de un proceso de administración educacional una gran

responsabilidad para las máximas autoridades de la Organización Educativa: Director, subdirector, coordinador, quienes se obligan a tener lucidez, o sea, cuáles son sus cargos, operaciones y funciones a desempeñar en los organismos que gerencian a objeto de alcanzar las metas y objetivos planteados.

Toda dirección de los docentes que ocupen estos cargos, conviene que esté basada en planes y estrategias que fortifiquen y toleren sus tareas, formando reflexiones de los procesos enmarcados en la verificación constante, que recuerde ir desde la Planificación hasta la evaluación, implementación y seguimiento de las estrategias que desarrolla. Es necesario considerar otra definición señalada por los mencionados autores: “la Competencia puede definirse como una característica subyacente en una persona, que está causalmente relacionada con una actuación exitosa en un puesto de trabajo” (p. 10). Indican que la competencia se relaciona con el desempeño adecuado del docente en su cargo, para lo cual deben “poseer los conocimientos y las destrezas necesarias para desempeñar determinadas tareas o rol” (p. 5).

Los autores mencionados citan a Ruiz (1992), allí expresan que “los roles se ubican en un proceso de gerencia educacional para los supremos mandos de las unidades educativas: jefe, Directivo, subdirectivo, gerente, coordinador, porque deben poseer claridad, firmeza” (p.20), o sea, preguntar siempre sobre las responsabilidades, trabajos y oficios vinculados con la actuación en los organismos que administran con el fin de lograr los propósitos, metas y objetivos planteados. A continuación un resumen plasmado en una matriz que contempla dichas competencias, presentadas en la tabla.

**COMPETENCIAS PERSONALES**

Conocimiento de sí mismo	Posee un enfoque franco precisados en sus anhelos, motivos, apreciaciones y deseos. Conlleva imbuirse en el contexto de las ambiciones situadas expresamente en las metas individuales que se tengan
Autorrealización	Logro de objetivos, y percibe complacencia por el desarrollo que se aprecia; manifiesta que se crece con énfasis en las probabilidades y habilidades
Autocontrol	Prepara su intelecto; su formación se basa en la creación y despliegue de algunas costumbres, refina la orientación de la existencia y el papel hacía ella.

**COMPETENCIAS PROFESIONALES**

Responsabilidad del director	Ilumina las posibilidades personales y las de su equipo, empleando métodos como la planificación, formulación de objetivos, definición de indicadores,	
------------------------------	--	--

	definición de problemas, especificación de responsabilidades y operaciones, generación de las reglas, y normas, entre otros.	
Responsabilidad de coordinador	Garantiza que la tarea surja apropiadamente y que las variadas estrategias se desarrollen con la trascendencia de la situación, y por ende, su acción confirma el menor problema entre los docentes y trabajadores, grupos y diversas unidades que tienen los centros educativos.	<b>COMPETENCIAS CONCRETAS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Planificación:</b> Establece objetivos y metas como mecanismos significativos para precisar dónde se quiere estar y cómo se quiere se alcancen los logros.</li> <li><b>2. Organización:</b> Describe el método de fraccionar la tarea en elementos maniobrables y construye los procesos para alcanzar una gran calidad probable con los efectos queridos.</li> <li><b>3. Control:</b> Conlleva un sistema que señala a quienes dirigen una organización educativa: cómo se obtuvo el desempeño de las metas y objetivos, definidas anteriormente por medio de la planificación.</li> </ol>
Responsabilidad de mentor	Ayuda a docentes y trabajadores en el desarrollo con efectividad las obligaciones de su cargo, es decir, se les acompaña siempre. Las tres Competencias de esta responsabilidad son: autocomprensión y comprensión de los demás, comunicación interpersonal y desarrollo de los subordinados.	
Responsabilidad como facilitador	Promueve el ánimo grupal, integra a docentes y trabajadores, incrementa los valores colectivos, muestra y ofrece experiencia al colectivo y resuelve los problemas entre compañeros. Las Competencias concretas de esta responsabilidad son: establece grupos de trabajo, asume juicios interactivos y procedimientos ante problemas.	

Responsabilidad por innovar	Integra el patrón de procesos dinámicos, reconoce la facultad que acuerda el personal mencionado, para amoldarse y ofrece réplica al contexto externo. Conlleva el empleo de cambios en los enfoques, en el trabajo unido con la creatividad y en las dinámicas estructurales organizativas; recuerda la ventaja sobre la importancia del valor personal de los docentes y trabajadores en el interior de la Organización Educativa.	
-----------------------------	--	--

Tabla 1: Matriz de competencias personales y gerenciales de Directores y Subdirectores de organizaciones educativas.

Fuente: Marcano y Finol (2007). Competencias Personales y Profesionales de los Directores y Subdirectores. Modificado por Dasco A. (2016)

Para Mercader (1998): “las Competencias del Director están asociadas a los componentes personales” (p. 2). Es decir, las Competencias tanto Profesionales como Personales son indisolubles, se manifiestan en conductas del personal Directivo o director de la organización educativa, en relación con sus acciones que representan en sus trabajos.

Al respecto el desenvolvimiento de los actores del hecho educativo y sus tareas están enmarcados en basamentos legales que incluyen el ámbito tecnológico como se especifica en los estratos siguientes:

### **Bases Legales**

Fundamentación legal. Esta investigación se apoyó en la siguiente normativa jurídica vigente para Venezuela, y estas fueron:

1. Ley Orgánica de Educación (2009), artículos: 19, 37, 38, 39, 40, 43.
2. Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación. Decreto N° 313, gaceta oficial n° 36.787 (1999), artículos: 150 hasta 169 y 176

3. Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000), artículos: 6, 7, 10, 11, 31, 54 y 139, donde se establece entre otros la formación del docente, deberes, derechos, autonomía académica para la enseñanza.

A pesar de ello, la calidad ha disminuido porque se dictan cursos o talleres que están facilitados por personas no idóneas y para los mismos se restringen los contenidos, espacios y tiempo que se necesitan para llevarlos a cabo, esto perjudica la educación del docente, tal como expresa Cordero (2014) en la resolución 058 “se desprofesionaliza la gestión escolar, en tanto que sus atribuciones se diluyen, distribuidas entre distintos “voceros (as)” que, probablemente, no tienen las competencias imprescindibles para llevar a cabo la gestión de la escuela” (p. 2).

### **Fundamentación legal en el ámbito tecnológico.**

En la actualidad el aspecto tecnológico está regulado por la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI, 2014), como se le denomina comúnmente. Consiste en una colección de cláusulas cuyo objetivo final es la de conducir a Venezuela, un país emergente, con relativo escaso desarrollo tecnológico, a una etapa superior donde la aplicación de la ciencia, la tecnología y la innovación ayuden a su gente a mejorar su forma de producción y su forma de vida.

Lo mencionado denota, que las Competencias en el tema tecnológico del personal Directivo y el Equipo Coordinador Docente, no es contemplado, y mucho menos que fortalezca en ellos la Planificación Estratégica. Obviando que la tecnología a través de las TIC, permite al profesor mantenerse actualizado, y dicha ley en ningún caso se refiere a la actividad sistemática, constante y organizada de producir conocimientos por la vía de la investigación, no solo como una actividad individual o grupal.

Se deduce que la mayoría de los instrumentos gubernamentales de política científica y tecnológica, desplegados durante este período gubernamental, y según Rangel-Aldao (2003): “no han hecho otra cosa que contribuir en forma tristemente sinérgica al estancamiento de la capacidad nacional de producción de discernimientos”. Se deduce,

entonces, que se requieren cambios en la Organización Educativa, y el "Curso en línea de Planificación Estratégica" es una excelente herramienta para fortalecer las Competencias en el tema tecnológico para el personal Directivo y el Equipo Coordinador Docente.

En resumen, esta sección desarrolló algunas concepciones que ofrecieron explicación al problema formulado en la investigación, y debe ser contemplado en el contexto de la Organización Educativa, donde se planteó la necesidad de formar al personal mencionado, a través de un "Curso Virtual en Planificación Estratégica. En consecuencia, esta investigación evidenció que se fundamentó en planteamientos de autores reconocidos para darle sustento tanto a los antecedentes como a sus bases teóricas y legales. Más adelante se realizará la explicación de los mecanismos utilizados para el análisis de nuestra problemática de investigación que envuelve el marco metodológico de la investigación que permitirá realizar el análisis del tema, cuáles métodos, técnicas o procedimientos se aplicaron.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## Sección 3

### Marco Metodológico

Esta sección reveló los elementos utilizados para el trabajo de grado que señalaron las situaciones fenomenológicas de ¿cómo se ejecutó el estudio? Es la consecuencia del empleo de instrumentos para la recolección de datos, en forma metódica para su análisis y con entendimiento para ofrecer una probable explicación del problema planteado. Partiendo de los conocimientos y bases mostrados en el marco teórico. El contenido fue el siguiente: Enfoque, Tipo, Diseño, Población y Muestra, Sistema de variables, Operacionalización de Variables, Técnica de Recolección de Información, Validez y Confiabilidad de los Instrumentos, y Análisis de los Datos.

#### Enfoques de investigación

Los enfoques de esta investigación se dividieron en cualitativo y cuantitativo. El primero, lo define Hernández Sampieri (2006): “se tiene una gran amplitud de ideas e interpretaciones que enriquecen el fin de la investigación” (s/p). Quiso decir, que este estudio se fundamentó en nociones teóricas que ofrecieron expertos en Planificación Estratégica, Diseño Instruccional, Tic, y otros. Por lo tanto, fueron necesarios una cantidad de conocimientos distintos a la encuesta, y así el investigador desarrolló supuestos de orientación a lo largo del estudio. Por lo tanto, su planteamiento intentó dar respuesta a las preguntas y objetivos del proyecto investigativo, y permitió entender a “la Planificación Estratégica, cómo debe ser conocida en la Organización Educativa por su personal Directivo y Equipo Coordinador Docente”.

En este mismo orden de ideas, el segundo enfoque se basó en la recolección de datos directamente en ese contexto, a través del diagnóstico, tal como expresan Hurtado y Toro (2007): “es aquella que requiere el uso de modelos matemáticos y tratamientos estadísticos para analizar datos previamente recolectados a través de instrumentos de medición”(s/p). Para Palella y Martins (2004), “acepta la objetividad como única vía para

alcanzar el conocimiento y su finalidad es explicar, predecir, controlar los fenómenos y verificar teorías, donde el investigador asume un punto de vista externo” (p.7). Para los citados autores, en este tipo de investigación se ofrecen criterios de calidad como son: validez, confiabilidad, objetividad, entre otros.

Asimismo, para Hernández, Fernández y Baptista (2014), el paradigma de investigación cuantitativa utiliza la recolección y el análisis de datos para “contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud, patrones de comportamiento en una población” (p. 5).

Los enfoques descritos anteriormente enmarco el diseño de un Curso en Línea sobre Planificación Estratégica para fortalecer las Competencias de los Directores y el Equipo Coordinador Docente. La razón del desarrollo del empleo de ambos enfoques, planteó que en los hallazgos de la investigación de campo, se evidenció escasos conocimientos del tema propuesto, así como la falta de líneas estratégicas en las planificaciones.

### **Tipo de investigación**

De acuerdo al problema que se planteó y a los objetivos a alcanzar, el Curso en Línea sobre Planificación Estratégica que fortalezca las Competencias de los Directores y Equipo Coordinador Docente en Organizaciones Educativas, se considera como una investigación de tipo descriptiva, orientada a analizar el comportamiento de las variables en el contexto de estudio. Para Arias (2006), la investigación descriptiva “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 24).

Al mismo tiempo Silva (2008), considera que la investigación descriptiva es “caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta: señala sus características y propiedades, interpreta lo que es y describe la situación de las cosas en el presente” (p. 20). También, esta acotación se corresponde con lo señalado por Sabino (2006):

La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada (p. 51).

De la misma manera, la investigación respondió a la modalidad de proyecto factible, ya que se trata de elaborar una propuesta de un modelo operativo viable de acuerdo a la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2015), la misma se apoya en una investigación de campo de carácter descriptivo, el cual sigue una estrategia metodológica basada en la recolección de los hechos directamente de la realidad donde acontecen.

En este caso, diagnosticar el conocimiento en Planificación Estratégica en el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de la Organizaciones Educativas seleccionadas identificando las Competencias necesarias que deben tener el personal mencionado en relación a las responsabilidades en la orientación de la Organización Educativa, determinando los elementos fundamentales que se obligan desarrollar en la Planificación Estratégica de las Organizaciones Educativas ante la ejecución de la propuesta instrumentada.

El proyecto factible implica el cumplimiento de las siguientes etapas generales: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta; procedimiento metodológico, actividades, recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del proyecto, y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y evaluación de la factibilidad (UPEL, 2015). En este caso estos dos últimos aspectos no se desarrollaran.

### **El diseño de la investigación**

El estudio fue diseñado como transeccional o transversal como expresa Cajamarca (2017), quien citó a Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2006):“recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su

incidencia e interrelación en un momento dado” (s/p). En este caso, se recolectó datos en las organizaciones educativas, encuestándose sólo al personal Directivo y Equipo Coordinador Docente, con el fin de saber el nivel de conocimiento del tema tratado aquí. Este trabajo se fundamentó en las ideas de un diseño de fuente variada, es decir, inicialmente el estudio parte de orígenes documentales que ofrecieron los cimientos teóricos importantes para la exploración formulada, de allí, que se trasladaron a la Organización Educativa, los contenidos de Planificación Estratégica que fueron extraídos del área gerencial-administrativa de la organización empresarial, esto proporcionó una primera perspectiva del problema, y en consecuencia, ameritó abordarse con la recolección de datos en el contexto educativo para corroborar la presencia o ausencia de las variables de la investigación. Por último, fue de campo porque Arias (2012), apoyó los planteamientos expresados:

Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos Primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental (p. 31).

En resumen, la investigación para poder ejecutarla fue necesaria la observación y recolección de datos directamente en el sitio de estudio a partir del diagnóstico del conocimiento en Planificación Estratégica que emplean el personal mencionado en el contexto educativo. Nuevamente Arias (2012) la definió como "un proceso que se basa en la búsqueda, recolección, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, obtenidos y registrados por otros investigadores en diferentes fuentes documentales" (p. 27).

## **Población y Muestra**

### **Población**

Según Chávez (2007), la población es: “el conjunto de individuos, objetos o mediciones que tienen alguna o algunas características en común que permiten realizar un

conjunto de observaciones medibles potenciales” (p. 135). Para realizar la investigación, se tomó como población tanto a los Directores como al Equipo Coordinador Docente de instituciones educativas, es decir, veintitrés (23) del municipio Libertador, estado Mérida, pertenecientes a las Parroquias J.J. Osuna R. (Circuito 18) y Juan Rodríguez Suárez (Circuito 20), encontrando un N poblacional de: 21 directores, 10 subdirectores y 27 coordinadores docentes; para un total de 58 sujetos.

### **Muestra**

En cuanto a la muestra, Balestrini (2006), la define “como una parte de la población, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo” (p. 34).

Con el fin de obtener el tamaño exacto representativo se utilizó la fórmula del muestreo aleatorio proporcional presentada por Sierra (2007), tomando un nivel de confianza del 90% ( $K = 1,65$ ), un error de muestreo del 8% ( $e = 8$ ), y una varianza proporcional estimada de  $p = 0.5$  y  $q = 0.5$ , quedando integrada así:

$$n = \frac{K^2 * p * q * N}{(e^2 (N-1)) + K^2 * p * q}$$

Al utilizar el programa de Feedback Nerwoks (2010). Calcular la muestra correcta. Disponible en: <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcul.html>. Accesado el: 29/04/18, se obtuvo:

Para los docentes:

$$n = \frac{1.65^2 * 0.5 * 0.5 * 58}{(8^2 * (58-1)) + 1.65^2 * 0.5 * 0.5} \quad n = 38 \text{ sujetos}$$

### **Sistema de variables**

Las variables representan a los elementos, factores o términos que puedan asumir diferentes valores, cada vez que son examinados, o que reflejan distintas manifestaciones según sea el contexto en el que se presentan. Sin embargo, fue necesario que el

investigador consultara las fuentes correspondientes sobre estas características o propiedades donde identificó con precisión las variables de interés de su investigación, ya que esto le permitió seleccionar con mayor facilidad las técnicas de registro y medición.

Al operacionalizar las variables se hicieron referencia empírica de las mismas. La Definición Operacional, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), son las “actividades u operaciones que deben realizarse para medir una variable, son los pasos a seguir” (p. 101). Para Sabino (2002), Es el proceso que sufre una variable de modo tal que a ella se le encuentran los correlatos empíricos que permiten evaluar su comportamiento en la práctica (p. 131).

De acuerdo a los señalamientos hechos, se diseñó un Curso en Línea sobre Planificación Estratégica que fortalezca las Competencias de los Directores y Equipo Coordinador Docente en Organizaciones Educativas, que contribuyó al mejoramiento de la calidad en el ejercicio de la profesión docente, se operacionaliza la variable en el siguiente Tabla.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
1. Diagnosticar el conocimiento en Planificación Estratégica que emplean los Directivos y Equipo Coordinador Docente de la Organización Educativa.	Conocimiento en Planificación Estratégica.	Actuación gerencial del Docente	Planificación	1-3
			Organización	4-5
			Promoción	6-7
			Control	8-9
			Evaluación	10-12
2. Identificar las Competencias necesarias que deben tener los Directores y Docentes en relación las responsabilidades en la orientación de la organización educativa.	Competencias necesarias que deben tener los Directores y Equipo Coordinador Docente	Habilidades Gerenciales	Participación	13-14
			Autogestión	15-16
			Toma de decisiones	17-18
			Autoevaluación	19-20
3. Determinar los elementos fundamentales que deben desarrollar en la Planificación Estratégica las Organizaciones Educativas.	Elementos fundamentales que deben desarrollar en la Planificación Estratégica	Necesidades de actualización docente	Innovaciones Educativas	21-25
4. Proponer un curso en línea		Propuesta	Planificación	26-31

modular de planificación estratégica dirigido a directivos y equipo coordinador docente de organizaciones educativas venezolanas.	Estrategia virtual		Estratégica	
---	--------------------	--	-------------	--

Tabla 2: Operacionalización de Variables

Fuente: Dasco, 2018.

### Técnica de Recolección de Información

En la recolección de datos se revisaron fuentes primarias tales como: Tesis relacionados con el tema, tópicos del tema ubicados en Internet, revistas especializadas, etc. Dado que el estudio se enmarcó en una investigación de campo y esta basó su accionar en la recopilación de datos primarios, obtenidos directamente de la realidad, se hizo imprescindible utilizar la técnica de la encuesta. En relación a la técnica de la encuesta, Sabino (2014), afirmó que:

El diseño encuesta es exclusivo de las ciencias sociales y parte de la premisa de que, si queremos conocer algo sobre el comportamiento de las personas, lo mejor, lo más directo y simple, es preguntárselo a ellas... por tanto, de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que correspondan con los datos recogidos (p. 71).

La técnica que se utilizó para la recolección de datos es la encuesta mediante la aplicación de un cuestionario (anexo A) para el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de la Organización Educativa. Refiriéndose al cuestionario, Hernández, Fernández y Baptista (2014), afirman que: “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p. 391). Se puede decir que es un sistemas de preguntas que buscan obtener datos para la investigación; siendo entonces una herramienta de evaluación utilizada para medir los factores que se quieren investigar.

El propósito de los instrumentos fue obtener la información de la población a investigar de una manera ordenada y sistemática. Sierra (2007), señala que “el instrumento básico de la observación por encuesta es el cuestionario” (p. 305). El

cuestionario se elaboró mediante una escala Likert de cinco (5) alternativas; 1. Siempre, 2. Casi Siempre, 3. Algunas Veces, 4. Casi Nunca y 5. Nunca, consta de un total de 31 ítems.

## **Validez y Confiabilidad de los Instrumentos**

### **Validez**

La validez según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (p. 200) por tanto, debe existir una correspondencia directa entre el objetivo de estudio, los indicadores de las variables y el contenido del instrumento.

En este caso para analizar la validez de contenido se utilizó la técnica de “Juicio de Expertos” que permitió determinar si los ítems usados en la conformación del cuestionario midieron las variables objeto de estudio. En tal sentido se entregaron los instrumentos a un grupo de tres expertos con el grado de Magister y Especialista en Educación, con amplios conocimientos en la materia, quienes confirmaron la validez de contenido en cuanto a presentación del instrumento; Claridad de la Redacción de los ítems; Pertinencia de las variables con los indicadores; Verificaron que los mismos estuvieron diseñados de acuerdo a las variables objeto de estudio y que se correspondían con los objetivos de la investigación, relacionándolos con los instrumentos y a su vez especificaron los elementos suficientes para obtener la información requerida.

Posteriormente se aplicó el Coeficiente de Proporción por Rangos, empleando para este caso una matriz de validación del instrumento utilizado en la investigación en el cual se tomaron en consideración las observaciones resultantes, lo cual arrojó una validez del 0,93, por lo que se considera con una alta validez (Anexo B).

### **Confiabilidad**

La Confiabilidad se refiere a la constancia, exactitud y estabilidad de los resultados obtenidos al aplicar un instrumento repetidas veces. Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman que la confiabilidad es el “Grado en que un instrumento produce

resultados consistentes y coherentes” (p. 197). En este estudio se aplicó el instrumento a una muestra piloto; los datos fueron analizados mediante el cálculo del coeficiente de Alfa de Cronbach, utilizando el paquete estadístico SPSS, para las ciencias sociales, versión 20. Luego de hallada la validez, se realizó el cálculo del Coeficiente de Confiabilidad Alpha de Cronbach para el cuestionario aplicado a los docentes.

El coeficiente de Cronbach se calculó para analizar la confiabilidad de un instrumento a partir de la consistencia interna de los ítems que lo conforman, su valor varía entre cero (0) y uno (01), siendo 0 la ausencia total de consistencia y 1 consistencia perfecta. Los criterios de decisión para la confiabilidad del instrumento, según Palella (2006) son los siguientes:

Valores entre 0 y 0,20 la confiabilidad es muy baja.

Valores entre 0,21 y 0,40 la confiabilidad es baja.

Valores entre 0,41 y 0,60 la confiabilidad es media.

Valores entre 0,61 y 0,80 la confiabilidad es alta.

Valores entre 0,81 y 1 la confiabilidad es muy alta.

El valor obtenido fue de 0,85 para el cuestionario, lo cual indica una confiabilidad muy alta (Anexo C).

### **Análisis de los Datos**

Los datos fueron procesados de acuerdo a los objetivos propuestos, en forma descriptiva en tablas que contienen frecuencias de respuestas y porcentajes de los resultados a encontrar en las categorías de cada ítem. La información se procesó en forma manual, diseñando una matriz, para determinar las estadísticas descriptivas. En la sección siguiente se señalaron y se realizó el tratamiento de datos respectivos.

## Sección 4

### Presentación y Análisis de los Resultados

En esta sección se dieron a conocer los resultados obtenidos producto de la aplicación del instrumento de acuerdo a los objetivos formulados en la investigación.

#### Análisis porcentual de las respuestas dadas por los Directores y Equipo Coordinador Docente al cuestionario propuesto

Luego de aplicado el instrumento se procedió a cuantificar y tabular cada una de las respuestas dadas en una hoja de registros de datos de acuerdo a los indicadores establecidos en cada variable.

ITEMS	Nunca		Rara Vez		Algunas veces		Casi Siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	2,6	0	0,0	1	2,6	8	21,1	28	73,7
2	0	0,0	0	0,0	1	2,6	9	23,7	28	73,7
3	0	0,0	0	0,0	0	0,0	13	34,2	25	65,8
<b>Promedio</b>		0,87		0,0		1,7		26,3		71,06

Tabla 3: Respuestas dadas por la muestra al Indicador: Planificación de la variable Conocimiento en Planificación.

Fuente: Todas las tablas fueron elaboradas del investigador.

Con relación al Indicador Planificación de la variable Conocimiento en Planificación (Tabla 3), el 71.06% de la muestra señaló que Siempre realiza una fase diagnostica para poder avanzar; así como la planificación de las actividades adaptadas al contexto de trabajo y desarrolla estrategias metodológicas que estimulan las actividades de los estudiantes.

ITEMS	Nunca		Rara Vez		Algunas veces		Casi Siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
4	0	0,0	1	2,6	4	10,5	15	39,5	18	47,4
5	0	0,0	2	5,3	8	21,1	4	10,5	24	63,2
<b>Promedio</b>		0,00		3,95		15,80		25,00		55,30

Con relación al Indicador Organización, el promedio porcentual indica que el 55,30% de la muestra señaló que Siempre conocen las nuevas técnicas en materia de planificación

educativa y consideran que los proyectos plantel contribuyen a mejorar la calidad del proceso educativo, aunque para el 15.80% algunas veces lo consideran así.

ITEMS	Nunca		Rara Vez		Algunas veces		Casi Siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6	0	0.0	1	2,6	9	23,7	10	26,3	18	47,4
7	0	0.0	2	5,3	4	10,5	10	26,3	22	57,9
<b>Promedio</b>		0,00		3,95		17,10		26,30		52,65

Con relación a las respuestas obtenidas por la muestra en el Indicador Promoción, el 52.65% señaló que Siempre se involucra la escuela con el entorno comunitario para el logro de los objetivos de los proyectos escolares; y, toma en cuenta el PEIC para el desarrollo de los proyectos de aprendizaje, para el 17.10% algunas veces es así. Estos datos suministrados permitieron inferir que hay dificultades en torno a la planificación por cuanto el PEIC como estrategia de planificación y ejecución curricular no está siendo considerado por la institución en pleno para desarrollo de los demás proyectos y actividades escolares.

ITEMS	Nunca		Rara Vez		Algunas veces		Casi Siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
8	0	0.0	2	5,3	2	5,3	11	28,9	23	60,5
9	1	2,6	0	0.0	9	23,7	10	26,3	18	47,4
<b>Promedio</b>		1,30		2,65		14,50		27,60		53,95

En el Indicador Control, el 53.95% Siempre realizó un diagnóstico antes de la planificación de los proyectos de aprendizaje y lleva un registro de observación y valoración cuali y cuantitativo de sus alumnos; aunque para un 14,50% rara vez se hace. Estos resultados permiten demostrar que aun cuando el docente conoce y realiza el diagnóstico de aula se contradice en las respuestas anteriores de los ítems anteriores porque diagnostica y no considera los resultados del PEIC para la planificación.

ITEMS	Nunca		Rara Vez		Algunas veces		Casi Siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
10	3	7,9	5	13,2	13	34,2	13	34,2	4	10,5
11	3	7,9	4	10,5	8	21,1	7	18,4	16	42,1
12	1	2,6	0	0.0	2	5,3	14	36,8	21	55,3
<b>Promedio</b>		6,13		7,90		20,20		29,80		35,97

En cuanto a las respuestas dadas por los docentes en el indicador Evaluación, el 35.97% de la muestra dijo que Siempre tomó en cuenta los mismos indicadores para la evaluación diagnóstica de sus estudiantes, que elaboran las evaluaciones únicamente de acuerdo a los indicadores establecidos por el plantel; y que toman en cuenta los resultados de la evaluación de los alumnos para mejorar sus estrategias pedagógicas; no obstante, el 20,20% manifestó que algunas veces lo hacía, y para el 7,90% y 6,13% rara vez o nunca lo hicieron. A pesar de que la mayoría toma en cuenta los resultados de la evaluación para mejorar las estrategias hay un porcentaje considerable que no lo hace lo cual dificulta una gerencia de aula de calidad.

ITEMS	Nunca		Rara Vez		Algunas veces		Casi Siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
13	2	5,3	0	0.0	2	5,3	8	21,1	26	68,4
14	1	2,6	0	0.0	7	18,4	7	18,4	23	60,5
<b>Promedio</b>		<b>3,95</b>		<b>0,00</b>		<b>11,85</b>		<b>19,75</b>		<b>64,45</b>

Con relación al indicador Participación de la variable Competencias necesarias, para el 64.45% del promedio porcentual de la muestra Siempre participó en las actividades que se desarrollan dentro y fuera del plantel y los niños se motivan a participar de manera activa en las actividades didácticas y evaluativas planificadas en la institución; no obstante para el 11.85% algunas veces sucede. Cerca de la mitad del personal lo hace evidenciado la necesidad de desarrollar estrategias para la gerencia de aula.

ITEMS	Nunca		Rara Vez		Algunas veces		Casi Siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
15	2	5,3	3	7,9	3	7,9	19	50,0	11	28,9
16	2	5,3	2	5,3	2	5,3	13	34,2	19	50,0
<b>Promedio</b>		<b>5,30</b>		<b>6,60</b>		<b>6,60</b>		<b>42,10</b>		<b>39,45</b>

En el indicador Autogestión (Tabla 9), el promedio porcentual indicó que el 42,10% dijo que Casi Siempre dentro de la institución el PEIC generó estrategias de autogestión escolar para aplicarlas en el PA y las condiciones del plantel incidieron en el mejoramiento de la calidad de la educación, para el 39.45% Siempre es así. Este tipo de respuesta se da

porque probablemente los docentes no conocen el PEIC, Por tanto se evidencia la dificultad los problemas que ocurrirían a la hora de planificar, evaluar, entre otros.

ITEMS	Nunca		Rara Vez		Algunas veces		Casi Siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
17	3	7,9	7	18,4	1	2,6	12	31,6	15	39,5
18	4	10,5	6	15,8	4	10,5	12	31,6	12	31,6
<b>Promedio</b>		<b>9,20</b>		<b>17,10</b>		<b>6,55</b>		<b>31,60</b>		<b>35,55</b>

En el indicador Toma de Decisiones, para el 35,55% Siempre el docente es tomado en cuenta en las decisiones acerca de los planes y proyectos que se desarrollan en la institución y en la toma de decisiones se observa que sólo una minoría del personal participó, aunque para el 17.10% Rara vez es así. Se evidencia una dificultad de la gerencia directiva de la institución lo que repercute en una toma de decisiones segada que no involucra a la mayoría de los docentes en participar, esto con lleva a que cada docente desarrolle según su parecer la gestión en el aula.

ITEMS	Nunca		Rara Vez		Algunas veces		Casi Siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
19	1	2,6	1	2,6	3	7,9	9	23,7	24	63,2
20	0	0,0	1	2,6	4	10,5	12	31,6	21	55,3
<b>Promedio</b>		<b>1,30</b>		<b>2,60</b>		<b>9,20</b>		<b>27,65</b>		<b>59,25</b>

En el Indicador Autoevaluación, el 59,25% manifestó que Siempre fomentan en la práctica actitudes positivas de cooperación y de participación con todos los que hacen vida en la institución y se esmeran por buscar y aplicar conocimientos sobre el hecho educativo, aunque el 9.20% dijo que Algunas veces lo hacen. Esto demuestra que aun existiendo interés y esmero por llevar a la práctica una gerencia optima en el aula, demuestra además que no hay coordinación para que todos se encuentren al mismo ritmo en cuanto a la planificación y evaluación escolar. Por lo que se requiere suministrar estrategias al directivo escolar y los docentes sobre la utilidad práctica de la gerencia de aula para el mejoramiento del desempeño escolar.

ITEMS	Nunca		Rara Vez		Algunas veces		Casi Siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%

21	0	0.0	1	2,6	3	7,9	17	44,7	17	44,7
22	1	2,6	2	5,3	1	2,6	16	42,1	18	47,4
23	1	2,6	1	2,6	1	2,6	16	42,1	19	50
24	0	0.0	1	2,6	3	7,9	14	36,8	20	52,6
25	1	2,6	0	0.0	4	10,5	11	28,9	22	57,9
<b>Promedio</b>		<b>1,56</b>		<b>2,62</b>		<b>6,3</b>		<b>38,92</b>		<b>50,52</b>

En el Indicador Innovaciones Educativas, el 50.52% manifestó que Siempre las actividades que se planifican están adaptadas al entorno sociocomunitario, propiciaron la elaboración de proyectos y trabajos socialmente útiles a la comunidad escolar y el entorno, hacen uso de recursos y medios para el aprendizaje con tic para fortalecer la formación estudiantil, observan que los docentes de su institución están dispuestos a participar en iniciativas de actualización y formación docente y el equipo directivo le motiva a participar en los colectivos de formación docente para socializar sus experiencias en el aula.

ITEMS	Nunca		Rara Vez		Algunas veces		Casi Siempre		Siempre	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
26	3	7,9	1	2,6	3	7,9	11	28,9	20	52,6
27	3	7,9	4	10,5	6	15,8	13	34,2	12	31,6
28	5	13,2	2	5,3	9	23,7	10	26,3	12	31,6
29	3	7,9	1	2,6	6	15,8	9	23,7	19	50,0
30	0	0.0	0	0.0	1	2,6	5	13,2	32	84,2
31	0	0.0	0	0.0	0	0.0	4	10,5	34	89,5
<b>Promedio</b>		<b>6,15</b>		<b>3,5</b>		<b>10,97</b>		<b>22,8</b>		<b>56,58</b>

Tabla 4: Indicador Curso virtual de Planificación Estratégica

Fuente: Aporte propio

El 56.58% manifestó que Siempre conocen qué es la Planificación Estratégica, forman juicios en las resoluciones organizacionales habituales, ofrecen un modelo que muestra cómo medirlas, las fases requiere que se cumplan ciertas cuestiones, les gustaría formarse en el tema y les atraería que el contenido de Planificación Estratégica fuese planteado de manera virtual.

### Conclusiones del diagnóstico

Lo anterior reflejó los siguientes resultados:

En la variable Actuación Gerencial del Docente, se encontró en el indicador Planificación, que Siempre o Casi siempre la mayoría de los integrantes de este equipo cumplen funciones gerenciales mediante la planificación de las actividades adaptadas al medio social, así como el desarrollo de estrategias metodológicas que estimulan las actividades de los alumnos.

En lo referente al indicador Organización se encontró que igualmente para el Docente coordinador y personal directivo de las instituciones encuestadas Siempre o Casi siempre conocen las nuevas técnicas en materia de planificación educativa o consideran que los proyectos plantel (Proyecto Educativo Integral Comunitario, Proyecto Aprendizaje, Proyecto Productivo, Proyecto Desarrollo Endógeno) contribuyen a mejorar la calidad del proceso educativo. Sin embargo, para algunos miembros del equipo estas funciones se realizaron algunas veces, lo que indica que en algunos no prevén las actividades de coordinación, autoridad e información horizontal por parte del docente en la estructura organizacional para alcanzar los objetivos propuestos (Omaña, 2013).

Esto refleja que una parte, aunque poca pero significativa, del equipo encuestado algunas veces o rara vez cumplieron con las exigencias de la planificación **que además carece de lineamientos estratégicos**, en cuanto al desarrollo de los objetivos planteados, llevan los registros sobre la actuación y logro de los alumnos, dado que Algunas veces realizó un diagnóstico antes de proponer la planificación. De ahí, que los docentes como gerentes están en la obligación de medir los resultados, pues este es el proceso mediante el cual se asegura que las actividades reales se ajustan a las planificadas y que la integración es efectiva y produce los efectos esperados.

En cuanto al indicador Promoción para la mayoría de los miembros del equipo docente ejecutan esta función de manera efectiva, para otros algunas veces o rara vez se involucra la escuela con el entorno comunitario para el logro de los objetivos de los proyectos escolares; o se toma en cuenta el Proyecto Educativo Integral Comunitario para el desarrollo de los proyectos de aprendizaje., lo cual indica que como el rol gerencial supone lineamientos y los individuos tienden a seguir aquellos que puedan satisfacer sus propias necesidades y deseos, se hace necesario que la promoción incluya motivación, así

como estilo **estratégico** y enfoques de liderazgo, ya que el mismo implica capacidad administrativa para lograr objetivos, trabajando con y a través de las personas (Regueiro, 2004).

En el Indicador Evaluación Algunas veces algunos miembros del equipo docente toman en cuenta resultados de evaluación diagnóstica, elaboran las evaluaciones únicamente de acuerdo a los indicadores establecidos por el plantel y toma en cuenta los resultados de la evaluación de los alumnos para mejorar sus estrategias pedagógicas.

Lo anterior indica que el rol gerencial es una actividad permanente que tiene por objeto conocer cómo se realiza la función educativa; no obstante, los miembros del equipo Directivo y Coordinador Docente deben ser ayudados y orientados en el trabajo; estimulados cuando lo hacen bien y muestran experiencias de las cuales pueden aprender los demás; entrenarlos para que interpreten y ejecuten las instrucciones que reciben; prepararlos para que acepten decisiones de sus superiores, y finalmente actualizarlos para que puedan adaptar su comportamiento a los cambios del mundo moderno y a la dinámica como éstos ocurren (Davini, 2007). Pues una buena gerencia le ofrece la seguridad que puede atender las necesidades individuales de los alumnos y facilitar las experiencias necesarias para un óptimo proceso de reflexión.

De igual manera, en el Indicador Innovaciones Educativas para la mayoría de los docentes siempre las actividades que se planifican estuvieron adaptadas al entorno sociocomunitario; propician la elaboración de proyectos y trabajos socialmente útiles a la comunidad escolar y el entorno, hacen uso de recursos y medios para el aprendizaje con las TIC para fortalecer la formación estudiantil. Aunque rara vez o algunas veces observan que los docentes de su institución están dispuestos a participar en iniciativas de actualización y formación docente o que el equipo directivo le motiva a participar en los colectivos de formación docente para socializar sus experiencias en el aula.

Por lo antes expresado la innovación educativa implica acciones vinculadas con actitudes y procesos de investigación para la solución de problemas que conforman un cambio en la práctica educativa, de allí, que la innovación educativa impulsa la investigación-acción tanto para la producción de conocimientos como para las

experiencias concretas de acción. Asimismo la innovación educativa, conlleva a planes y programas de estudio con el uso de las herramientas tecnológicas, con nuevos enfoques de alternativas y modalidades de estudio, que mejoren el proceso de enseñanza aprendizaje del estudiante, a través de la didáctica haciendo uso de los equipos especializados y combinándolos con el enfoque empleado en la escuela tradicional.

En esa misma línea, una innovación educativa: tiene carácter de interioridad porque representa la “incorporación de algo nuevo dentro de una realidad ya existente” (Rivas 2004); es un cambio profundo (de actitudes, de comportamientos, de procedimientos, de la organización, de los contenidos, de los métodos, y otros); tiene como propósito el mejoramiento de la institución en la que se aplica; tiene carácter intencional, ya que desde su planeación se fijan los objetivos y su éxito se mide con las metas alcanzadas por parte de la institución “en orden al logro de los objetivos educativos” (Rivas, 2004), y por los sujetos involucrados (por ejemplo en el aprovechamiento y formación de los estudiantes, aumento y mejora en el aprendizaje, etc.); generalmente se elabora acorde a su contexto, o se toma de otra institución y se adapta a las necesidades de la nueva; una innovación no puede tener el carácter de novedad por siempre, jamás es efímera; una innovación tiene que ser aceptada por los miembros de la institución y éstos deben estar involucrados y deben ser participativos en el progreso para lograr producir una alteración, un cambio, de otro modo no hay innovación.

En líneas generales, una innovación educativa es un proyecto de mejora diseñado para satisfacer las necesidades de una institución en específico, tomando en cuenta sus propósitos, fundamentos, actores principales y la cultura que los envuelve, su objetivo es mejorar los métodos, procesos y resultados. Es necesario acotar que le compete a cada docente asumir posturas para dirigir una serie de problemas que se van presentando en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, a lo largo del período académico o año escolar. Esto implica establecer las condiciones para realizar la evaluación pedagógica de las necesidades educativas, las metodologías para el seguimiento y evaluación del proceso de cada estudiante.

Igualmente, los Directivos y el Equipo Coordinador Docente deben utilizar como estrategia la evaluación continua, con ello se da preferencia a la indagación y la reflexión, que le permiten recoger y examinar la información, tratando de desarrollar su propia reflexión y práctica.

En consecuencia estos resultados apuntan hacia la necesidad inminente de la formulación de un plan que oriente de manera estratégica la gerencia tanto de aula como de la Organización Educativa y su cuerpo directivo, objeto de estudio; el mismo debe contener acciones dirigidas hacia el mejoramiento continuo en la práctica docente relacionadas con la gerencia directiva y la gerencia de apoyo a la organización educativa, centrados en innovaciones educativas. En virtud todos estos requieren ser redimensionados a fin de mejorar el desempeño del ejercicio de la profesión docente.

Por último, se evidenció en un porcentaje considerable del personal encuestado, que existió un grado muy bueno de motivación en Directivos y Equipo Coordinador Docente, para formarse en el aspecto gerencial en Planificación Estratégica, a través de Cursos en Línea siempre y cuando tengan una plataforma que les indique cómo hacerlo.

En razón de lo expuesto en este capítulo y considerando el interés del investigador en plantear soluciones al problema planteado y evidenciado en el diagnóstico, se diseñó una propuesta presentada en la siguiente sección.

## Sección 5

### Curso en Línea sobre Planificación Estratégica

#### Presentación

Se propone el curso en Línea sobre Planificación Estratégica que se fundamentó en dos teorías de aprendizaje: cognitivista y constructivista. En este sentido, según Velasco (2014), “el cognitivismo se centra en el razonamiento, que se convierte en el elemento central del aprendizaje” (p. 69), y el mismo dijo que la segunda teoría se “centra también en el razonamiento, pero visto como un proceso de creación de estructuras y de darle contenido a las mismas” (p.97). En base a lo anterior, se presenta la propuesta del Curso de Planificación Estratégica para el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente como una herramienta adecuada que brinda conocimientos que generan una opción de cambio, en cuanto, a las competencias, perfil del personal mencionado y de la Organización Educativa.

Además, un curso en línea ofrece las siguientes características:

- Accesible y sin restricciones, ya que sus contenidos son abiertos para ellos.
- Se efectúa por medio de internet, promueven el estudio propio, y útiles para estos cargos.

Es conveniente que el curso logre propiciar nuevas responsabilidades y reordene los procesos tanto individuales como organizacionales. Por lo tanto, es necesario **dar a conocer la siguiente información:** El Curso en Línea de Planificación Estratégica es uno sólo pero será desarrollado a través de sus doce módulos:

1. Dos (2) instruccionales: Introduce El tema y Explica las Consecuencias
2. Diez (10) relacionados con las fases de la Planificación Estratégica, las cuales son:
  - I. Planificar Inicialmente.
  - II. Las adicionales: Verificar el Entorno y Consideraciones para Implementar.
  - III. Buscar Valores, Visión, Misión, Metas, Objetivos y Estrategias.
  - IV. Formular la Misión.

- V. Diseñar la Estrategia de Acción.
- VI. Analizar el Desempeño.
- VII. Analizar Obstáculos.
- VIII. Integrar Planes Horizontales y Verticales.
- IX. Planificar Eventos.
- X. Implementar

En resumen, son doce (12) módulos: dos (2) instruccionales y diez (10) fases de la Planificación Estratégica, la sumatoria de ambos componen el curso.

### **Modelo Addie**

Para el desarrollo del mismo, se empleó un diseño instruccional que se apoyó en los criterios de un proceso según el modelo ADDIE: análisis, diseño, desarrollo, implantación y evaluación. A continuación su explicación en detalle:

**1. Análisis.** Esta fase define quiénes y dónde se evidencia la audiencia, es decir, los beneficiarios del curso de Planificación Estratégica, y estos son:

- Directores y Equipo Coordinador Docente que dirigen la Organización Educativa, se requiere de conocimientos que generen gran responsabilidad en el centro educativo. En resumen, estas personas desempeñan cargos, operaciones y funciones que conviene que mejoren o fortalezcan porque son organismos que se gerencian.
- Las Competencias, trabajos y oficios vinculados con la actuación en los cargos mencionados de estas organizaciones se administran con el fin de lograr los propósitos, metas y objetivos planteados.
- Las personas que ocupan los puestos de Director y Equipo Coordinador y Docente en las unidades educativas, deben poseer: Competencias personales y Competencias gerenciales. Estas últimas, implican planificar, organizar y controlar. Lo mencionado, indica que la planificación está contemplada como un trabajo meticuloso que se profundiza en acciones previamente pensadas. Su

accionar requiere que exista una función particular dentro de dichas Competencias por medio del cual se logra involucrar otros docentes, trabajadores y obreros, organizar trabajos y reflexionar en sus tareas, para que el grupo de personas que ocupan estos cargos se desempeñen adecuadamente.

En consecuencia, se requiere del uso de un diseño instruccional que emplee las Competencias para que adquieran conocimientos los Directores y Equipo Coordinador y Docente de Organizaciones Educativas en Planificación Estratégica.

**2. Diseño.** Esta fase comprende una descripción de los aspectos que debe contener el diseño instruccional del “curso en línea de Planificación Estratégica para los Directores y Equipo Coordinador Docente de Organizaciones Educativas”:

- Se trabajó en todo el curso y módulos de la Planificación Estratégica, el modelo de aprendizaje: Adquisición de conceptos, de los autores Eggen & Kauchak, (2009), quienes señalan que: “es una estrategia de enseñanza inductiva planeada para ayudar a estudiantes de todas las edades a reforzar su comprensión de los conceptos y a practicar la prueba de hipótesis” p. 79. Esto implica que la instrucción es paulatina, progresiva, y más, y encaja en la enseñanza que se pretende realizar con dicho curso a través de módulos.
- Se apoya la instrucción con estrategias didácticas basadas en TIC.
- Se colocó en la Coordinación de Estudios Interactivos a Distancia (CEIDIS ULA) que usa la plataforma MOODLE.
- El curso se presenta a través de pestañas.
- Se diseñó y estructuró los siguientes componentes siguientes: bienvenida, información general, aspectos preliminares.
- Se diseñó y estructuró con actividades interactivas, las cuales fueron: wiki, Foro y Glosario.
- Se diseñó y estructuró los módulos instruccionales I, II, III y IV. Sólo está visibles el primero (módulo I). Mientras los II, III y IV, son mostrados en la medida que se hayan cumplido los procesos de evaluación Formativa de cada fase instruccional y Final de cada módulo.

- Todos los módulos instruccionales desarrollados y en construcción tienen competencias generales y contenidos. Estas competencias instruccionales son definidas en la matriz de competencias.
- Se han incorporado a la plataforma los módulos instruccionales V, VI, VII, y VIII con la señal: NUEVO
- No requiere de un espacio o salón adecuado, porque al estar diseñado como “curso en línea”, sólo amerita de equipos de computación.
- La limitante es la falta de conectividad con internet, y las constantes idas de luz.

**3. Desarrollo.** Está fase presenta cómo se llevó a cabo los conocimientos de Planificación Estratégica en los participantes.

1) Generación de planes de clase. Como se señaló, este diseño instruccional se apoyó con las herramientas tecnológicas para un Curso en Línea. En consecuencia, el participante tiene la disponibilidad de contar de plena libertad para realizar los módulos como partes del Curso. A continuación las acciones a ejecutar:

- Actividades interactivas, vídeos, presentaciones, material de apoyo, etc. Sus características son:
  - ✓ En torno al curso y los módulos de la Planificación Estratégica. El curso en línea fomenta la participación de los estudiantes.
  - ✓ Se usa apoyo virtual para promover la motivación y el aprendizaje.
  - ✓ El docente a través del curso en línea, hace que los alumnos trabajen para formar una lista de hipótesis, participen en el foro y reflexionen.
- Sólo para los módulos instruccionales I, II, III y IV, se elaboró la matriz de competencias. Allí se detallaron los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, con indicador de desempeño.

2) Organización del “curso en línea”, los módulos desarrollados tienen: novedades del tutor, novedades generales, programa, cronograma, vídeo de presentación, libros para aprender los módulos mencionados, evaluación diagnóstica, evaluaciones formativas de las fases instruccionales, vídeos y presentaciones, wiki, glosario, foro, evaluación final y evaluación del módulo. 3)

Estrategias instruccionales. Son todas las acciones tendientes a integrar el modelo Instruccional seleccionado y la plataforma tecnológica de MOODLE, que permitirán desarrollar el curso en línea para promover el aprendizaje. Por ejemplo, que el participante intervenga oportunamente en el foro, wiki, glosario y evaluaciones Formativas de cada Fase Instruccional.

4) Secuencia instruccional. Según los expertos del modelo Instruccional usado para la propuesta, todos los módulos instruccionales se elaboraron con varias hipótesis a objeto de reducir los contenidos. Quiere decir, que la información conceptual de un determinado módulo está recogida en un documento cuya cantidad de páginas supera las 25, y para su comprensión se comprimieron en pequeños pasos, a través de varias hipótesis, como posible explicación al contenido tratado. En tal sentido, este se plasmó en hojas, cuyo volumen es pequeño y hace que la instrucción sea significativa. Para la misma, se usa la plataforma MOODLE donde todas se visualizan en el recurso libro, su distribución se plasma en módulos contentivos cada uno, de cinco fases instruccionales diseñadas en hipótesis.

El enunciado inicial de las hipótesis es de color verde que señala un enlace que muestra otra página con las explicaciones, el participante se dará cuenta del cambio en el cursor que estará representado por una manito. Es importante aclarar, que en las fases Instruccionales desde la dos (2) hasta la cinco (5) se reiteran los temas del módulo en curso, a objeto de consolidar los mismos, sin embargo se complementa en la fase cuatro (4) con elementos esenciales de los conceptos (hipótesis) y los mapas de procesos. En resumen, su finalidad es que los participantes tengan un claro dominio conceptual de cada fase del modelo de la Planificación Estratégica.

También, sólo estarán visibles los tres (3) componentes de inicio y el módulo I. El participante de acuerdo a criterios de avance podrá observar el II, III y IV. Por último, en todos los módulos desarrollados se emplearon contenidos, vídeos y presentaciones, con el fin de apoyar la instrucción, y la navegabilidad de dicha

plataforma permitirá al participante ir o venir al lugar que considere para satisfacer su aprendizaje.

Lo planteado anteriormente, se complementa con varios procesos de evaluación formativas, en concreto, uno para cada fase instruccional. También, refuerzan el Aprendizaje Colaborativo en el participante las actividades señaladas en dicha plataforma: wikis, glosarios y foros. Por consiguiente, el “Curso en Línea de Planificación Estratégica dirigido a los Directivos y Equipo Coordinador docente de Organizaciones Educativas Venezolanas” se enmarca para fortalecer la formación.

**4. Implantación.** Esta fase se refiere al establecimiento de los módulos, y según la pág. [https://www.theflippedclassroom.es/el-modelo-addie/Modelo\\_ADDIE](https://www.theflippedclassroom.es/el-modelo-addie/Modelo_ADDIE), representa la entrega real de la instrucción, basado en la nube. El propósito de esta fase es la entrega eficaz y eficiente de la clase. Se promovió la comprensión del material de Planificación Estratégica para los estudiantes, apoyó el dominio de las competencias, y aseguró la transferencia del conocimiento de los estudiantes del aula virtual a la Organización Educativa. También, se duplicaron los materiales instruccionales, es decir, se dictó el curso de manera tecnológica, apoyado en presentaciones, vídeos y guías escritas, combinadas con estrategias de interacción: wiki, glosario y foro. Las principales características de un “Curso en línea en Planificación Estratégica” son:

- Diseñado para construir el conocimiento
- Propicia el aprendizaje colaborativo y cooperativo
- En línea porque se efectúan por medio de la web, y promueven el estudio propio.
- Útiles para los cargos de Personal Directivo y Equipo Coordinador Docente en la Organización Educativa

Esta implantación se realizó mediante la siguiente metodología:

Los módulos y el Curso de Planificación Estratégica, están contemplados para que las actividades se lleven a cabo en modalidad de Educación a Distancia, apoyadas en la

plataforma de MOODLE de CEIDIS ULA, para un Curso en Línea. ¿Por qué a Distancia? Porque propicia el aprendizaje permanente a través de una acción intrínseca que se basa en motivos personales y que se mejoran cuando va en aumento al animar el traslado de conocimientos y la conducta interna hacia procesos de enseñanza no presenciales. Ajustándose a las responsabilidades y compromisos del participante, flexibilizando el tiempo de entrega de asignaciones, de consulta, de apoyo, entre otros. Es por ello la educación a distancia se obliga a mostrar de forma evidente cuáles son sus fines y trascendencias en sus temas, para que así la instrucción organice y coordine los métodos conceptuales para conseguir la eficacia en el individuo que estudia a educarse y estudia a realizar bien las cosas. Por lo tanto, dicho Curso en Línea se enmarca en esa definición cuando incluyó los contenidos y materiales instruccionales, ejercicios, actividades, lecturas, bibliografía recomendada, evaluaciones, e-mail, foros de discusión, entre otros, como medios de comunicación virtuales donde se promueve el intercambio entre facilitador-estudiantes, estudiantes-estudiantes, estudiantes-materiales y medios. Asimismo, al momento de entregar de las asignaciones, realizar diversas evaluaciones formativas o procesuales para verificar el aprendizaje, aclarar dudas, dar algunas asesorías, profundizar en los contenidos, examinar el aprendizaje a través de las evaluaciones formativas y finales, y más.

El Curso en Línea de Planificación Estratégica y todos sus módulos se centran en procesos de Aprendizaje Colaborativo y Cooperativo, donde estudiantes y facilitador se comprometen en una tarea común, cada individuo depende y es responsable de sí mismo y ofrece ayuda al otro. Incluyó tanto las conversaciones cara a cara como las discusiones informáticas: foros en línea, foros de discusión, etc. Siempre se debe considerar la estrategia instruccional y la estrategia virtual. Por último, cabe señalar que esta propuesta llegó sólo hasta el conocimiento de la Planificación Estratégica en personal Directivo y Equipo Coordinador Docente.

Se desarrolló e implantó 4 módulos instruccionales y se detalló enseguida:

1. *Introducción a la planificación estratégica, sólo es módulo instruccional.*
2. *Planificar inicialmente., es fase de la Planificación Estratégica y módulo instruccional.*

3. *Verificar el entorno y consideraciones para implementar, es fase de la planificación estratégica y módulo instruccional.*
4. *Buscar valores, visión....., es fase de la planificación estratégica y módulo instruccional.*

Se agregaron tres componentes más desarrollados cuyos nombres son: *Bienvenida, información general y aspectos preliminares*

**5. Evaluación.** Esta fase correspondió a la verificación del curso en línea; según Sandía, Montilva y Barrios (2005): “se ha establecido que un entorno de aprendizaje en línea debe constar de tres ambientes o subsistemas: el ambiente de aprendizaje, el administrativo y el de producción de recursos educativos”, esto planteó que la evaluación del Curso en línea de Planificación Estratégica para el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de Organizaciones Educativas, constató un primer aspecto, el entorno de enseñanza-aprendizaje: Contempló el logro de las Competencias en los participantes. Mientras que el segundo y tercer aspecto: El proceso de gestión y calidad de los medios didácticos, a objeto de mejorarlos para el futuro. Es importante acotar lo siguiente: Se aplicó una vez finalizado cada módulo y no al final del curso.

En cuanto al primer aspecto, conviene citar las ideas de la Universidad Castilla-La Mancha (2006), donde plantea que el entorno de enseñanza-aprendizaje, es un proceso que tiene por objeto determinar en qué medida se han logrado las Competencias previamente establecidas, que supone un juicio de valor sobre la programación establecida en el curso, en este caso, serán los módulos I, II, III y IV, y que se emitió al contrastar esa información con dichas competencias. Los aprendizajes se aprecian bajo cuatro intenciones:

- Inicial o diagnóstica
- Sumativa
- Final
- Formativa y/o procesual

Según ellos, la evaluación inicial o diagnóstica: “es la que se realiza al comienzo de un curso académico, de una etapa educativa”. Lo que indica que es necesario tener una

información previa al inicio del módulo. También hablan de la sumativa y expresan lo siguiente: “consiste en la valoración, a través de la recogida continua y sistemática de datos, del funcionamiento de un centro, de un programa educativo, del proceso educativo del alumno, etc.”. Lo que quieren enunciar, que es necesario establecer términos numéricos para saber si los estudiantes han aprendido.

Los mismos autores mencionan que la evaluación formativa o procesual: “es la recogida y valoración de datos al finalizar un periodo de tiempo previsto para la realización de un aprendizaje, un programa, un trabajo, un curso escolar, etc.”. Imperioso conocer si existe alguna modificación del aprendizaje en los participantes producto del curso en sí. También, sirve como estrategia de mejora para ajustar y regular la marcha de los procesos educativos. Es indispensable que para evaluar bajo esta intención se tiene en cuenta los siguientes aspectos:

- Participación del personal Directivo y Equipo Coordinador Docente en las diferentes dinámicas y actividades planteadas en el Curso en Línea.
- El Curso de Planificación Estratégica y sus módulos, estarán sometidos al final de cada fase instruccional a evaluación formativa porque se desea un dominio total de los conceptos en el personal mencionado.
- Todas las evaluaciones procesuales tendrán mensajes para las respuestas correctas e incorrectas, para fines de retroalimentar el proceso de aprendizaje.

Nuevamente señalan que la evaluación final consiste “en la recogida y valoración de datos al finalizar un periodo de tiempo previsto para la realización de un aprendizaje, un programa, un trabajo, un curso escolar, etc.; como constatación de los objetivos esperados...”.

Por último, la evaluación sumativa se concibió como un proceso a través del cual se examinan los resultados de un proceso de aprendizaje toda vez que se ha ejecutado el mismo, y la plataforma MOODLE suministrará la información numérica de cada participante del Curso de Planificación Estratégica en cada módulo.

Se diseñaron los materiales para determinar la evaluación previa, formativa o procesual, final y sumativa. Algunas ideas de Argudin (2007) contempló el diseño del instrumento de evaluación, y la plataforma MOODLE contempla el cuestionario, con opciones de v/f, respuesta corta con preferencias si/no, y ensayo. En todas las evaluaciones formativas, se consideró el modelo Instruccional “adquisición de conceptos”, al final de cada fase se aplicó cinco evaluaciones formativas, es decir, una para cada fase del modelo Instruccional. Su objetivo es determinar la formación del participante en cada módulo y verificar si realmente ocurrió un proceso de aprendizaje.

**INDICADOR DE RENDIMIENTO:** El alumno debe expresar correctamente al menos el 80% de los contenidos que integran los módulos I, II, III y IV. Es importante acotar, que tanto para las evaluaciones formativas como la final se contempla un indicador de desempeño con el porcentaje señalado.

Un aspecto a considerar en el éxito o fracaso de la puesta en práctica de cualquier diseño instruccional, son los recursos y merecen que se les considere. A continuación un espacio que los explica:

**6) Recursos.** Este aspecto no lo incluye el modelo ADDIE, pero es necesario considerarlo para el éxito del curso, demanda recursos financieros de índole presupuestario para las Estrategias Instruccionales y Virtuales.

Recursos Humanos:

- Un diseñador instruccional por seis meses
- Un experto en crear curso en línea por seis meses
- Aporte por el apoyo de CEIDIS por seis meses
- TOTAL: Bs. S.
- Se ajustarán los montos dependiendo de la canasta básica porque no existen cifras oficiales que señalen un porcentaje de inflación.
- Computadoras con acceso a la web. Están diseñados bajo una plataforma disponible en la Coordinación mencionada

- Factores a considerar: la conectividad con el acceso a internet y el servicio de luz. Estos se han tornado en mecanismos que retrasan el logro de procesos instruccionales, o de todo tipo de actividad cotidiana.

**Propuesta de reajustes o mejoras del proceso.** La información que se obtiene de la fase de evaluación del proceso, recomendó continuar con los diseños instruccionales de las fases restantes de la Planificación Estratégica, porque el Curso es uno pero integrado en doce módulos instruccionales y se deben seguir las etapas del modelo ADDIE en cada uno de dichos módulos.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

**CURSO DE PLANIFICACIÓN  
ESTRATÉGICA: Cuatro Módulos  
desarrollados y vinculados con  
tres fases de la Planificación  
Estratégica, y todos son  
instruccionales**



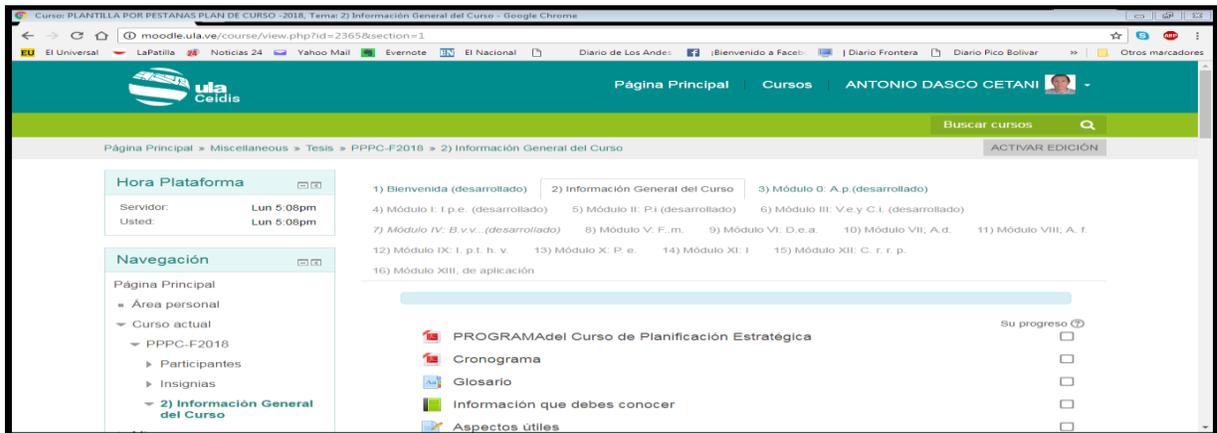
**Antonio Dasco Cetani**

**2019**



2. Cronograma del curso: tabla nº 15
3. Libro
4. Glosario
5. Libro: Información que debes conocer
6. Aspectos útiles
7. Participa

Pantallazo del componente Información general del curso



*Ilustración 5: Información general del curso*

Fuente: Aporte propio

**PROGRAMA DEL CURSO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

En principio se deben precisar algunos criterios dónde se aplica el mencionado Curso en Línea. Dichos criterios son:

1. Contexto: Organizaciones Educativas
2. Dirigido a: Personal Directivo y Equipo Coordinador Docente

Tabla 5: Programa del curso de planificación estratégica

Fuente: Dasco A. (2019). Creación propia

**¿Por qué la organización educativa debe realizarla?**

Porque brinda los principios conceptuales que generan actividades encontradas en el pensamiento de ese contexto, docentes y trabajadores. Entonces, propicia que los directivos y demás personajes de esa institución midan de igual manera las condiciones estratégicas, estudien las opciones con un vocabulario uniforme y valores comunes a corregir en un lapso adecuado.

Fuente: Idem

**Competencia:** Brinda un modelo para modificar la organización educativa, y comprende 7 aspectos indispensables:

1. Se encuentra orientada en el porvenir.
2. Esta estimulada por el liderazgo, no por el líder.
3. Suministra un alto grado de participación organizacional.
4. Crea un plan íntegramente conocido y aprobado.
5. Concibe un plan extraordinariamente terminado y minucioso.
6. Es un enfoque que se debe llevar a cabo de manera inquebrantable.
7. Facilita el impulso que da robustez para iniciar cambios.

**Justificación:** Si se ejecuta con discernimiento, responsabilidad y convencimiento, la planificación estratégica, logrará que una organización (empresarial o educativa) edifique y alcance su mañana perfecto. Todas estas cuestiones se deben considerar en la organización educativa para el éxito de la planificación estratégica en ese contexto. Asimismo, conviene recordar que la planificación es el proceso de formular metas y objetivos, seleccionar el recurso más adecuado para alcanzarlos previo a promover la actividad. Al respecto, se considerará el modelo de planificación estratégica de los autores **GOODSTEIN, L., NOLAN, T., & PHIFFER, W., 1986, P. 5:** “el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarios para alcanzarlo”. Quieren decir que prever es mayor que adelantarse al mañana y proyectarse de manera adecuada, conlleva a la autosugestión de que lo realizado actualmente afecta las cuestiones del porvenir y transformarlos. Todos estos planteamientos señalan contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales.

Fuente: Idem

**Información que debes conocer:** El curso en línea de Planificación Estratégica será desarrollado a través de sus 12 módulos, divididos de la siguiente manera: diez módulos relacionados con las fases de la Planificación Estratégica, las cuales son:

1. Planificar Inicialmente
2. Las adicionales, Verificar el Entorno y Consideraciones para Implementar-
3. Buscar Valores, Visión, Misión, Metas, Objetivos y Estrategias.

4. Formular la Misión.
5. Diseñar la Estrategia de Acción.
6. Analizar el Desempeño.
7. Analizar Obstáculos.
8. Integrar Planes Horizontales y Verticales.
9. Planificar Eventos.
10. Implementar

Adicionalmente a las fases mencionadas dos módulos más:

1. Introduce el tema
2. Explica las Consecuencias.

En resumen, 12 módulos que contemplan las 10 fases de la Planificación Estratégica, más 2 módulos instruccionales, y la sumatoria de ambos componen el curso.

Fuente: Idem

### FASE DE INTERACCIÓN

Contenidos	Actividades	Recursos	Evaluación
Procesos: 1. Evaluación 2. Metodología 3. Dudas 4. ¿Cómo interactuar?	1. Observa los videos. 2. Lee los libros.	1. Vídeos y presentaciones. 2. PDF de documentos en los Libros.	Formativa, wiki, glosario, foro y Final.

Tabla 6: Fase de interacción

Fuente: Idem

### CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Los módulos I al IV, están colgados en la Plataforma MOODLE, y destinados para la defensa del tdg.					
MÓDULOS	ACTIVIDAD	INSTRUCCIONES	TIPO DE EVALUACIÓN	FECHA	PORCENTAJE
Bienvenida	Acogida al curso	Ingresar al curso	Ninguna	Inmediata	Valor: 0%

Información general	Conoce la plataforma	Interactúa con ella	Ninguna	Inmediata	Valor: 0%
Módulo 0: Aspectos Preliminares	Conoce los Antecedentes de la Planificación Estratégica.	Revisa los enlaces	Ninguna	Inmediata	Valor: 0%
Módulo I: Introducción a la Planificación 7Estratégica	Desarrolla el Módulo 1.	Realiza todos los trabajos del Módulo 1.	Al final de cada fase instruccional, el participante debe desarrollar evaluaciones formativas. También, al concluir el Módulo 1, desarrolla la evaluación final. Con indicador de desempeño del 80%.	<i>Flexible:</i> Cuando el participante concluya el libro en cada módulo. <i>Inflexible:</i> Lo contrario a lo señalado.	Valor: 100%.
Módulo II y Fase 1 de la Planificación Estratégica: Planificar Inicialmente en la dirección de las organizaciones educativas.	Desarrolla el Módulo 2.	Realiza todos los trabajos del Módulo II.	Al final de cada fase instruccional, el participante debe desarrollar evaluaciones formativas. También, al concluir Módulo 2, desarrolla la evaluación final. Con indicador de desempeño del 80%.	<i>Flexible:</i> Cuando el participante concluya el libro en cada módulo.	Valor: 100%.

Módulo III y Fase 2: Verificar el entorno y consideraciones para implementar la planificación estratégica.	Desarrolla el Módulo III.	Realiza todos los trabajos del Módulo III.	Al final de cada fase instruccional, el participante debe desarrollar evaluaciones formativas. También, al concluir el Módulo 3, desarrolla la evaluación final. Con indicador de desempeño del 80%.	<i>Inflexible:</i> Lo contrario a lo señalado.	Valor: 100%
Módulo IV y Fase 3:_Buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias.	Desarrolla el Módulo IV.	Realiza todos los trabajos del Módulo IV.	Al final de cada fase instruccional, el participante debe desarrollar evaluaciones formativas. También, al concluir el Módulo 4, desarrolla la evaluación final. Con indicador de desempeño del 80%.	<i>Flexible:</i> Cuando el participante concluya el libro de este módulo.	Valor: 100%
<b>Módulos nuevos: V al VIII, y colgados en la Plataforma MOODLE.</b>					
Módulo V y Fase 4: Formular la misión.	Lectura de las competencias y los contenidos. Desarrolla el Módulo V.	Realiza todos los trabajos del Módulo V.	Al final de cada fase instruccional, el participante debe	<i>Flexible:</i> Cuando el participante concluya el libro de este	Valor: 100%

			desarrollar evaluaciones formativas. También, al concluir el Módulo 5, desarrolla la evaluación final. Con indicador de desempeño del 80%.	módulo.	
Módulo VI y Fase 5: Diseñar la estrategia de acción.	Lectura de las competencias y los contenidos. Desarrolla el Módulo VI.	Realiza todos los trabajos del Módulo VI.	Al final de cada fase instruccional, el participante debe desarrollar evaluaciones formativas. También, al concluir el Módulo 6, desarrolla la evaluación final. Con indicador de desempeño del 80%.	<i>Flexible:</i> Cuando el participante concluya el libro de este módulo.	Valor: 100%
Módulo VII y Fase 6: Analizar el desempeño.	Lectura de las competencias y los contenidos. Desarrolla el Módulo VII.	Realiza todos los trabajos del Módulo VII.	Al final de cada fase instruccional, el participante debe desarrollar evaluaciones formativas. También, al concluir el Módulo 7, desarrolla la	<i>Flexible:</i> Cuando el participante concluya el libro de este módulo.	Valor: 100%

			evaluación final. Con indicador de desempeño del 80%.		
Módulo VIII y Fase 7: Analizar las fisuras.	Lectura de las competencias y los contenidos. Desarrolla el Módulo VIII.	Realiza todos los trabajos del Módulo VIII.	Al final de cada fase instruccional, el participante debe desarrollar evaluaciones formativas. También, al concluir el Módulo 8, desarrolla la evaluación final. Con indicador de desempeño del 80%.	<i>Flexible:</i> Cuando el participante concluya el libro de este módulo.	Valor: 100%
<b>Módulos en construcción</b>					
Módulo IX y Fase 8: Integrar planes de trabajo de manera vertical y horizontal.	Lectura de las competencias y los contenidos. Desarrolla el Módulo IX.	Realiza todos los trabajos del Módulo IX.	Al final de cada fase instruccional, el participante debe desarrollar evaluaciones formativas. También, al concluir el Módulo 9, desarrolla la evaluación final. Con indicador de desempeño del 80%.	<i>Flexible:</i> Cuando el participante concluya el libro de este módulo.	Valor: 100%
Módulo X y	Desarrolla el	Realiza todos	Al final de	<i>Flexible:</i>	Valor: 100%

Fase 9: Planificar los eventos.	Módulo X.	los trabajos del Módulo X.	cada fase instruccional, el participante debe desarrollar evaluaciones formativas. También, al concluir el Módulo 10, desarrolla la evaluación final. Con indicador de desempeño del 80%.	Cuando el participante concluya el libro de este módulo.	
Módulo XI y Fase 10: Implementar.	Lectura de las competencias y los contenidos. Desarrolla el Módulo XI.	Realiza todos los trabajos del Módulo XI.	Al final de cada fase instruccional, el participante debe desarrollar evaluaciones formativas. También, al concluir el Módulo 11, desarrolla la evaluación final. Con indicador de desempeño del 80%.	<i>Flexible:</i> Cuando el participante concluya el libro de este módulo.	Valor: 100%
Módulo XII: Consecuencias y reflexiones para la reiteración del proceso.	Lectura de las competencias y los contenidos. Desarrolla el Módulo XII.	Realiza todos los trabajos del Módulo XII.	Al final de cada fase instruccional, el participante debe desarrollar evaluaciones	<i>Flexible:</i> Cuando el participante concluya el libro de este módulo.	Valor: 100%

			<p>formativas. También, al concluir el Módulo 12, desarrolla la evaluación final. Con indicador de desempeño del 80%.</p>		
--	--	--	---	--	--

Tabla 7: Cronograma de actividades

Fuente: Idem

NOTA: Todos los módulos: I al XII son instruccionales, y tienen sus respectivos programas y cronogramas. Sin embargo, sólo los módulos II al XI tienen que ver con las fases de la planificación estratégica, y también son instruccionales.

- **Objetivo:** Conocer en los Aspectos Preliminares los antecedentes históricos y algunos conceptos de la Planificación Estratégica. Se llama módulo 0 para que conozca los antecedentes históricos de la estrategia.

Contiene los siguientes aspectos:

1. Programa del módulo 0
2. Cronograma del módulo 0
3. Competencias
4. Contenidos
5. Actividades
- 5.1 Wiki
- 5.2 Foro (Participa)
- 5.3 Glosario
- 5.4 Vídeo: La Planificación Estratégica en la Organización Educativa
- 5.5 Libro: Conozcamos las propiedades iniciales de la Planificación Estratégica
6. Evaluación final con comprobación de respuesta

**Pantallazo del componente Aspectos Preliminares**

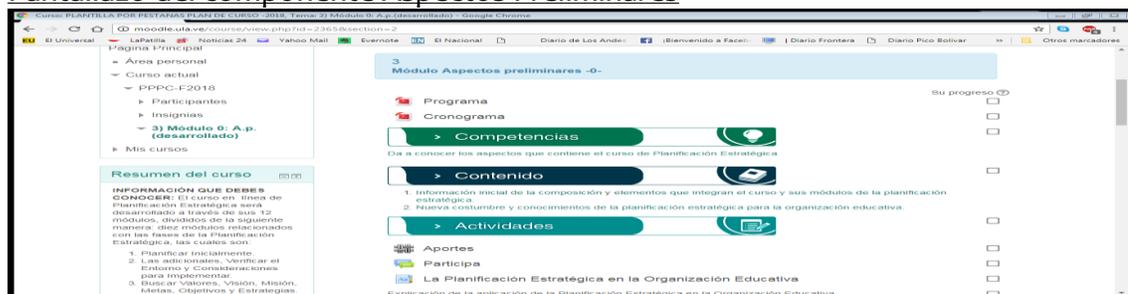


Ilustración 6: Aspectos Preliminares

Fuente: Aporte propio

## **Módulo Instruccional I: “Introducción a la Planificación Estratégica” (no es Fase de la Planificación Estratégica)**

Lo planteado anteriormente, se aplicó a todos los módulos que componen el Curso en línea de Planificación Estratégica. Entonces, se inicia la instrucción con el módulo Instruccional I: “Introducción a la planificación estratégica”. Es importante aclarar que la fase de “análisis”, ya se expuso cuando se habló del modelo ADDIE en el Diseño Instruccional. Por ese motivo, se entra directamente en la fase de diseño.

### **DISEÑO**

#### Competencias

- Ofrece una plataforma instruccional para que adquieran los conocimientos iniciales.
- Plantea juicios sobre resoluciones estratégicas habituales
- Proporciona un modelo que muestra cómo medirlas.

#### Contenidos:

- 1) Modelo de la planificación estratégica.
- 2) La planificación estratégica.
- 3) Ceguera por falta de formación.
- 4) La planificación estratégica en la organización educativa.
- 5) Acciones contrarias para que no se dé la planificación estratégica.
- 6) Diseño instruccional de la planificación estratégica.
- 7) Fases de la planificación estratégica.
- 8) La organización educativa requiere de grupos directivo y de planificación.
- 9) Las fases de la planificación estratégica y las cuestiones que se deben desarrollar.
- 10) La cultura organizacional.
- 11) La organización educativa debe vincular la cultura y la visión.
- 12) La cultura y los valores.
- 13) Conexión entre la cultura y la visión de la organización educativa

- 14) La cultura en la organización educativa.
- 15) La cultura en la planificación estratégica de las organizaciones educativas.
- 16) Lista de verificación

Lo anterior se profundiza más adelante, y son necesarios unos contenidos más detallados en todas sus extensiones, que puntualicen las competencias del módulo I. Allí se pudo observar que el tratamiento de aprendizaje es más penetrante porque las nociones engloban: conceptos, procesos y actitudes, y además, plantean indicadores de desempeño. Por tal razón, se propuso la Matriz de competencias (**Anexo D**), que define en concreto estos temas para orientar el Diseño Instruccional del mencionado módulo en Directores y Equipo Coordinador Docente de Organizaciones Educativas.

**Competencias Instruccionales:** Se han precisado considerando los contenidos señalados en el Anexo D.

**Estrategias Instruccionales y Virtuales:** Ambas fortalecen los procesos de enseñanza-aprendizaje, estas son:

Estrategia Instruccional. Corresponde a una segmentación de la instrucción del módulo que considera el modelo Instruccional ya citado. A continuación como quedó colgado:

Fase 1, presentación de conceptos y no conceptos: Explicadas con varias hipótesis.

Fase 2, generación de hipótesis.

Fase 3, ciclo de análisis: El ciclo incluye la presentación de conceptos y no conceptos y el análisis de las hipótesis: El ciclo se repite con varias hasta que se comprendan.

Fase 4, el cierre: Aquí se observa que hay varias hipótesis. En esta fase el docente pide que identifiquen los elementos esenciales del concepto. Adicional tres procesos del tema y un tipo de mapa conceptual.

Fase 5, la aplicación: Luego de haber realizado con éxito las fases anteriores el participante podrá trasladar sus conocimientos a su contexto laboral.

Las Fases instruccionales mencionadas tuvieron cada una un proceso de Evaluación Formativa, Final y del módulo I que se llamó: ¡Tu opinión vale!

Es importante aclarar que todos los contenidos se desarrollaron de una sola vez en la Fase 1. Mientras que la 4, planteó los elementos esenciales del concepto y los procesos del módulo I. Las restantes fases 2, 3 y 5, reforzaron los conceptos. Esta metodología se hace a objeto de garantizar el manejo de dichos contenidos.

Estrategia virtual. Plataforma tecnológica de Moodle (*Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment*), que ofrece CEIDIS ULA, y muestra la instrucción de manera dinámica, atractiva... donde el participante refuerza los contenidos del módulo I: “introducción a la planificación estratégica”. Allí, el docente está ausente pero en cualquier momento (sincrónicamente) la tecnología lo muestra, y permite que no coincida con los restantes participantes (asíncronamente) sin restricciones de tiempo y espacio. A continuación, se señalan algunas características de combinar ambas estrategias:

La plataforma planteó al participante las siguientes cuestiones que deben ser debatidas en el foro: Hipótesis de Precisiones, ¿Por qué la organización educativa debe realizar una planificación estratégica? Un diseño Instruccional de planificación estratégica. La planificación estratégica está integrada por varias fases. ¿Por qué la organización educativa requiere de grupos directivo y de planificación? Conexión entre la cultura y la visión de la organización educativa. Cultura y valores, y la cultura en la planificación estratégica de las organizaciones educativas.

A objeto de interactuar los estudiantes trabajarán en equipo para aumentar su participación.

El foro es importante porque sus actividades de este modelo Instruccional en su fase 5, se utilizaron para aumentar la metacognición y autorregulación de los alumnos. Por ejemplo, ¿conocemos la planificación estratégica? ¿Se puede aplicar en una organización educativa? o ¿es útil la cultura dentro de la planificación estratégica como mecanismo para garantizar la calidad en las organizaciones educativas?

Se usan las estrategias planeadas para mejorar el pensamiento y el aprendizaje, por ejemplo, que cada alumno exprese su punto de vista de la Planificación Estratégica que debe ser conocida y dominada en cualquier Organización Educativa.

## Estructura del módulo I “introducción a la planificación estratégica”.

N°	Hipótesis
1.	El modelo de planificación estratégica y hay que conocer la Planificación Estratégica.
2.	Precisiones, y ceguera por falta de formación.
3.	¿Por qué la Organización Educativa debe realizar una Planificación Estratégica?
4.	Acciones contrarias para que no se dé la Planificación Estratégica.
5.	Un Diseño Instruccional para la Planificación Estratégica.
6.	La Planificación Estratégica está integrada por varias fases.
7.	¿Por qué la Organización Educativa requiere de grupos directivo y de planificación?, y cuestiones a desarrollar.
8.	¿Qué ocurre cuando la Organización Educativa no vincula cultura y visión?
9.	Conexión entre la cultura y la visión de la Organización Educativa, y la cultura se pueden aplicar en la organización educativa.
10.	La cultura y los valores
11.	La cultura en la Organización Educativa
12.	La cultura en la Planificación Estratégica de las Organizaciones Educativas.

Tabla 8: Estructura del módulo I

Fuente: Dasco A. (2019). Aporte propio

### DESARROLLO

Aquí se recomendó seguir cronológicamente lo señalado con las fases instruccionales y seguir este orden para realizarlos. Previamente a su inicio, se aclara de forma resumida cuál es su organización y cuáles son los avances a proseguir durante el curso. Es muy útil que se emplee 10 minutos a estudiarlo porque responde a todas las inquietudes en relación al curso y los módulos. Se inicia la instrucción con el Módulo I.

**Organización del Curso en Línea. Los pasos a seguir en el módulo I y se repiten en todos los módulos instruccionales.**

N°	Paso
1.	Ingresa al Módulo I.
2.	Evaluación previa. Al inicio del módulo como diagnóstico

3.	Lee el libro
4.	Desarrolla la fase 1
5.	Realiza evaluación formativa de la fase 1.
6.	Lee libro
7.	Desarrolla la fase 2
8.	Realiza evaluación formativa de la fase 2.
9.	Lee libro
10.	Desarrolla la fase 3
11.	Realiza evaluación formativa de la fase 3.
12.	Lee libro
13.	Desarrolla la fase 4
14.	Realiza evaluación formativa de la fase 4.
15.	Lee libro
16.	Desarrolla la fase 5
17.	Realiza evaluación formativa de la fase 5.
18.	Participa en el foro
19.	Colabora en el wiki
20.	Aporta para el glosario.
21.	Realiza evaluación final.
22.	Evalúa el proceso

Aprendizaje Colaborativo y Cooperativo. Ambos son flexibles porque se gestionan al final de cada fase Instruccional o al terminó de todas.

Tabla 9: Organización del Curso en Línea.

Fuente: Dasco A. (2019). Aporte propio

**EVALUACIÓN PREVIA AL INICIO DEL “MÓDULO I” COMO DIAGNÓSTICO.**

**FASES INSTRUCCIONALES DEL MÓDULO I INTRODUCCIÓN A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.**

**FASE INSTRUCCIONAL 1: Conceptos y no conceptos.**

<p>El participante lee con detenimiento todos los conceptos que pertenecen a introducción a la planificación estratégica. Colgados en la plataforma: conceptos apropiados y señalados con el color azul, énfasis 1 claro 40%, e inapropiados marcados con rojo y letras blancas. Cada hipótesis se desarrolla en forma individual.</p>	
<p>1) Hipótesis: conocimiento del proceso  2) Hipótesis: precisiones y el modelo de planificación estratégica.  3) Hipótesis: ceguera por falta de formación.</p>	<p><b>ACTIVIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OBSERVA SEIS PRESENTACIONES:  1. Modelo apropiado de la planificación estratégica según Goodstein, Nolan &amp; Phiffer. Modificado por Dasco (2014)</li> </ul>

<p>4) Hipótesis; ¿por qué la organización educativa debe realizar una planificación estratégica?</p> <p>5) Hipótesis: acciones contrarias para que no se dé la planificación estratégica.</p> <p>6) Hipótesis: diseño instruccional de la planificación estratégica.</p> <p>7) Hipótesis: la planificación estratégica está integrada por varias fases.</p> <p>8) Hipótesis: ¿por qué la organización educativa requiere de grupos directivo y de planificación?</p> <p>9) Hipótesis: ¿qué ocurre cuando la organización educativa no vincula cultura y visión?</p> <p>10) Hipótesis: conexión entre la cultura y la visión de la organización educativa.</p> <p>11) Hipótesis: cultura y valores</p> <p>12) Hipótesis: la cultura en la organización educativa</p> <p>13) Hipótesis: la cultura en la planificación estratégica de las organizaciones educativas</p>	<p>2. Modelo inapropiado</p> <p>3. Cuestiones en cada fase</p> <p>4. Siguen</p> <p>5. Secuencia valores, visión...</p> <p>6. Lista de verificación de la cultura en la planificación estratégica de la organización educativa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OBSERVA DOS VÍDEOS:       <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La planificación estratégica en la organización educativa</li> <li>2. Sigue modelo de la planificación estratégica</li> </ol> </li> <li>• INTERVIENE EN EL FORO       <ul style="list-style-type: none"> <li>• COLABORA CON EL WIKI</li> </ul> </li> <li>• PARTICIPA EN EL GLOSARIO</li> <li>• EJECUTA LA EVALUACIÓN FORMATIVA DE LA FASE 1</li> </ul>
---	---

Tabla 10: **FASE INSTRUCCIONAL 1: Conceptos y no conceptos.**

Fuente: Aporte propio

**ACTIVIDADES:**

- 1) Interviene en el foro.
- 2) Colabora con el wiki.
- 3) Participa en el glosario.
- 4) Ejecuta la evaluación formativa de la fase 1

**FASE INSTRUCCIONAL 2: Ciclo de análisis.** Se reiteraron los contenidos de la fase 1. Comenzará la lección en el momento que presenta cada hipótesis, por ejemplo, ubica el modelo de planificación estratégica, las fases adicionales de la planificación estratégica, otras más. Aquí el curso en línea pide imaginar nombres de los conceptos de la Planificación Estratégica. Las mismas condiciones instruccionales y de diseño de la Fase 1.

**ACTIVIDADES:**

- 1) Interviene en el foro.
- 2) Colabora con el wiki.
- 3) Participa en el glosario.
- 4) Ejecuta la evaluación formativa de la fase 2

**FASE INSTRUCCIONAL 3: Generación de hipótesis.** Se reiteraron los contenidos de la fase

1. Aquí se invita al participante a leer con detenimiento todas las hipótesis del módulo. Las mismas condiciones instruccionales y de diseño de la Fase 1.

**ACTIVIDADES:**

- 1) Interviene en el foro.
- 2) Colabora con el wiki.
- 3) Participa en el glosario.
- 4) Ejecuta la evaluación formativa de la fase 3.

**FASE INSTRUCCIONAL 4: El cierre.** Se reafirmaron los contenidos de la fase 1. Nuevamente se invita al participante a leer con detenimiento todas las hipótesis del módulo en relación a conocimiento del proceso y así sucesivamente, comienza la lección en el momento que presenta. Las mismas condiciones instruccionales y de diseño de la Fase 1. Se enfatizó en esta fase los elementos esenciales de las hipótesis que son: el modelo de planificación estratégica, los valores como factores que condicionan su éxito, entre otros. Adicionalmente, el estudiante observa algunos “Mapas de los procesos”: Una manera de que el concepto de planificación estratégica esté vinculado con otros elementos: cultura, valores, desempeño y otros, es hacer varios mapas de los procesos de sus hipótesis en diversas ilustraciones. Beneficia tanto a los estudiantes como a los profesores, capitaliza los efectos de la organización de contenidos en imágenes y ofrece informaciones para lograr capacidades de doble procesamiento en la memoria de trabajo. Igualmente, el trazarlo brinda a los alumnos un papel activo, pues los alienta a representar visualmente relaciones entre conceptos. El propósito en las actividades de adquisición de conceptos no es solo enseñar el concepto que sirve de objetivo sino también ayudar a los

alumnos a ver cómo se relaciona con otros conceptos importantes.

#### **ACTIVIDADES:**

- 1) Observa los mapas del proceso.
- 2) Interviene en el foro.
- 3) Colabora con el wiki.
- 4) Participa en el glosario.
- 5) Ejecuta la evaluación formativa de la fase 4.

**FASE INSTRUCCIONAL 5: La aplicación.** Se reiteraron los contenidos de la fase 1. Luego de haber realizado con éxito las fases anteriores, los estudiantes serán capaces de que adquieran conciencia y lleguen a conclusiones en la toma de decisiones con base a información y no en caprichos, emoción, fe o algo potencialmente destructivo, como los estereotipos (Eggen y Kauchak, 2009, p.150).

#### **ACTIVIDADES**

- 1) Interviene en el foro.
- 2) Colabora con el wiki.
- 3) Participa en el glosario.
- 4) Ejecuta la evaluación formativa de la fase 5.

**EVALUACIÓN FINAL.** Apreciación en términos numéricos para saber si los estudiantes han aprendido.

**EVALUACIÓN DEL PROCESO:** Apreciación cualitativa, para medir el módulo I bajo los siguientes criterios: datos personales y profesionales, aspectos relacionados: con el plan docente y el modelo pedagógico, el entorno, los servicios complementarios y otras

### **IMPLANTACIÓN**

A continuación los criterios para introducir el módulo I señalados en el modelo ADDIE:

- Entrega real de la instrucción, basado en la nube a través de internet. Específicamente se usa la plataforma Moodle de CEIDIS ULA.

- El propósito de esta fase es la entrega eficaz y eficiente de la clase. Lo que quiere decir, que este módulo inicia la comprensión del material de Planificación Estratégica para los estudiantes.
- El libro virtual muestra las fases instruccionales que se duplican con los materiales instruccionales, es decir, se dicta el curso de manera tecnológica, apoyado en presentaciones, vídeos y guías escritas, combinadas con estrategias de interacción: wiki, glosario y foro. Las principales características del módulo I son:
  - Diseñado para iniciar la construcción del conocimiento de la Planificación Estratégica que se conecta con: grupos directivo y de planificación, valores, etc.
  - Propicia el aprendizaje colaborativo y cooperativo.
  - En línea porque se efectúan por medio de la web, y promueven el estudio propio.
  - Útiles para los cargos de Personal Directivo y Equipo Coordinador Docente en la Organización Educativa.

## EVALUACIÓN

En cuanto al aspecto del proceso instruccional: mide el nivel de conocimiento del participante finalizada cada fase instruccional del módulo I, y también se aplicó una evaluación final, sin olvidar la evaluación del módulo, en cuanto al proceso de gestión y calidad de los medios didácticos, a objeto de mejorarlos para el futuro. A continuación una tabla resumen.

Evaluaciones en cada fase instruccional y final para el módulo I “introducción a la planificación estratégica”.

FASE INSTRUCCIONAL	EVALUACIÓN	TOTAL ÍTEMS	MÍNIMO DE RESPUESTAS CORRECTAS	ACCIÓN
1	Formativa	11	9	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 1
2	Formativa	5	4	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 2
3	Formativa	11	9	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 3
4	Formativa	3	Todas	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 4
5	Formativa	3	Todas	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 5
	Final	7	6	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer todas las fases instruccionales
Retroalimentación del módulo 1 (Evaluación del proceso)				

Tabla 11: **Proceso de evaluación módulo I**, que se repite en los otros módulos pero considerando sus contenidos respectivos.

Fuente: Aporte propio.

## Algunos pantallazos del módulo I

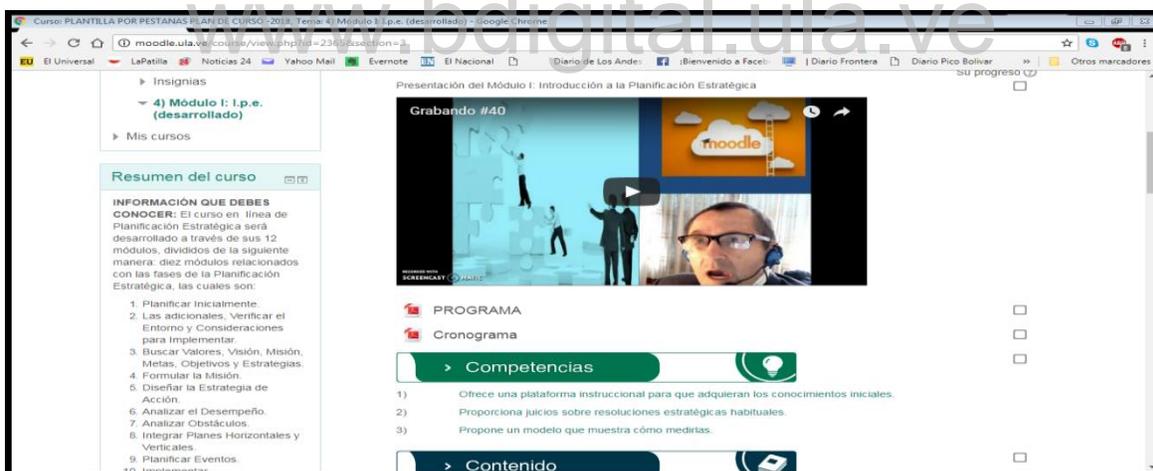


Ilustración 7: Presentación del Módulo I  
Fuente: Aporte propio

NOTA ACLARATORIA: A continuación sólo se señalarán las diferencias que contienen los módulos siguientes: planificar inicialmente, verificar el entorno y consideraciones para implementar, y buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias. Todos son instruccionales e integran las fases de la Planificación Estratégica.

## **Módulo Instruccional II: “Planificar inicialmente” (es Fase de la Planificación Estratégica)**

Lo planteado anteriormente, se aplicó a todos los módulos que componen el Curso en Línea de Planificación Estratégica. Entonces, se sigue la instrucción con el módulo Instruccional II: “planificar inicialmente”. Es importante aclarar que la fase de “análisis”, ya se expuso cuando se habló del modelo ADDIE en el Diseño Instruccional. Por ese motivo, se entra directamente en la fase de diseño.

NOTA: Se repiten los mismos pasos señalados en el módulo I. La diferencia estriba en las Competencias, los Contenidos, las fases instruccionales y la evaluación

### **DISEÑO**

#### Competencias

1. Aprende cómo orientar de manera particular y general.
2. Muestra cómo ser coherente en la gran conducción, comprensión, unión del programa, grados de calidad educativa, y desarrollo apropiado de las probabilidades de logro del proceso.
3. La Organización Educativa valora los grupos Directivo y Equipo Coordinador Docente en su estructura.

#### Contenidos

1. Modelo de planificación estratégica señalando la fase 1
2. ¿Por qué se debe llevar a cabo la etapa de planificar inicialmente?
3. El Experto.

4. Es necesario un grupo de planificación para planificar inicialmente las organizaciones educativas.
5. Considerar los grupos de afinidad en esta etapa.
6. Aspectos que se deben tomar en cuenta en esta etapa.
7. El tiempo
8. La información
9. El presupuesto
10. La inversión
11. Las sesiones del plan para planificar inicialmente
12. Consideraciones al planificar inicialmente.
13. Síntesis.

Se propuso la Matriz de competencias (**Anexo E**), que define en concreto estos temas para orientar el Diseño Instruccional del mencionado módulo en Directores y Equipo Coordinador Docente de Organizaciones Educativas.

**Competencias Instruccionales:** Se han precisado considerando los contenidos señalados en el Anexo E.

**Estrategias Instruccionales y Virtual:** Las mismas del módulo I.

### **Estructura del módulo II: “planificar inicialmente”**

N°	Hipótesis
1.	Ubica la fase en el modelo de planificación estratégica.
2.	Define planificar inicialmente.
3.	Delimita las funciones del experto.
4.	Precisa las responsabilidades del Grupo de Planificación para planificar inicialmente, y también todo el proceso, en las Organizaciones Educativas.
5.	Puntualizan los que hacer de los grupos de afinidad en esta etapa.
6.	Concreta los aspectos que se deben tomar en cuenta
7.	Toma en cuenta las consideraciones al planificar inicialmente.

Tabla 12: **Estructura del módulo II: “planificar inicialmente”**

Fuente: Aporte propio

## DESARROLLO

**Organización del curso en línea: módulo II.** Los pasos a seguir fueron los mismos del módulo I.

### EVALUACIÓN PREVIA. AL INICIO DEL “MÓDULO II” COMO DIAGNÓSTICO.

## FASES INSTRUCCIONALES DEL MÓDULO INSTRUCCIONAL II: “PLANIFICAR INICIALMENTE” (ES FASE DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA).

### FASE INSTRUCCIONAL 1: Conceptos y no conceptos.

<p>El participante lee con detenimiento todos los conceptos que pertenecen a planificar inicialmente. Colgados en la plataforma: conceptos apropiados y señalados con el color agua marina, e inapropiados marcados con rojo y letras blancas. Cada hipótesis se desarrolla en forma individual.</p>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1) Hipótesis: ubica la fase 1 en el modelo de planificación estratégica.</li><li>2) Hipótesis: ¿por qué se debe llevar a cabo la etapa de planificar inicialmente?</li><li>3) Hipótesis: el experto.</li><li>4) Hipótesis: es necesario un grupo de planificación para planificar inicialmente, y también todo el proceso, en las organizaciones educativas.</li><li>5) Hipótesis: considerar los grupos de afinidad en esta etapa.</li><li>6) Hipótesis: aspectos que se deben tomar en cuenta.</li><li>7) Consideraciones al planificar inicialmente.</li></ol>	<p><b>ACTIVIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• OBSERVA DOS PRESENTACIONES:<ul style="list-style-type: none"><li>• Modelo apropiado de la Planificación Estratégica, fase 1. Según Goodstein, Nolan &amp; Phiffer. modificado por Dasco (2014)</li><li>• Modelo inapropiado</li></ul></li><li>• OBSERVA TRES VÍDEOS:<ul style="list-style-type: none"><li>• Grupo Directivo y de Planificación,</li><li>• ¿Por qué Planificar Inicialmente?</li><li>• Aspectos a considerar</li></ul></li><li>• INTERVIENE EN EL FORO</li><li>• COLABORA CON EL WIKI</li><li>• PARTICIPA EN EL GLOSARIO</li><li>• EJECUTA LA EVALUACIÓN FORMATIVA DE LA FASE 1</li></ul>

Tabla 13: **FASE INSTRUCCIONAL 1: Conceptos y no conceptos.**

Fuente: Aporte propio

### ACTIVIDADES

1. Interviene en el foro.

2. Colabora con el wiki.
3. Participa en el glosario.
4. Ejecuta la evaluación formativa de la fase 1.

**FASE INSTRUCCIONAL 2: Ciclo de análisis.** Las mismas instrucciones señaladas en el módulo I

#### **ACTIVIDADES**

1. Interviene en el foro.
2. Colabora con el wiki.
3. Participa en el glosario.
4. Ejecuta la evaluación formativa de la fase 2

**FASE INSTRUCCIONAL 3: Generación de hipótesis.** Las mismas instrucciones que se señalaron en el módulo I

#### **ACTIVIDADES**

1. Interviene en el foro.
2. Colabora con el wiki.
3. Participa en el glosario.
4. Ejecuta la evaluación formativa de la fase 3.

**FASE INSTRUCCIONAL 4: EL CIERRE.** Las mismas instrucciones señaladas en el módulo I. Se enfatizó en esta fase los elementos esenciales de las hipótesis que son: el modelo de planificación estratégica (fase 1), los valores como factores que condicionan su éxito, entre otros. Adicionalmente, el estudiante observa algunos “Mapas de los procesos”: Una manera de que el concepto de planificación estratégica esté vinculado con otros elementos: cultura, valores, desempeño y más, es hacer varios mapas de los procesos de sus hipótesis en diversas ilustraciones. Beneficia tanto a los estudiantes como a los profesores, capitaliza los efectos de la organización de contenidos en imágenes y ofrece informaciones para lograr capacidades de doble procesamiento en la memoria de trabajo. Igualmente, el trazarlo brinda a los alumnos un papel activo, pues los alienta a representar visualmente relaciones entre conceptos. El propósito en las actividades de adquisición de

conceptos no es solo enseñar el concepto que sirve de objetivo sino también ayudar a los alumnos a ver cómo se relaciona con otros conceptos importantes.

### ACTIVIDADES

1. Observa los mapas del proceso.
2. Interviene en el foro.
3. Colabora con el wiki.
4. Participa en el glosario.
5. Ejecuta la evaluación formativa de la fase 4.

**FASE INSTRUCCIONAL 5: La aplicación.** Las mismas instrucciones señaladas en el módulo I.

### ACTIVIDADES

1. Interviene en el foro.
2. Colabora con el wiki.
3. Participa en el glosario.
4. Ejecuta la evaluación formativa de la fase 5.

www.bdigital.ula.ve

### EVALUACIÓN FINAL.

### EVALUACIÓN DEL PROCESO.

### IMPLANTACIÓN

Las mismas instrucciones señaladas en el módulo I

### EVALUACIÓN

Las mismas instrucciones señaladas en el módulo I. A continuación un tabla resumen de lo expresado.

#### Evaluaciones en cada fase Instruccional y final para el módulo II “planificar inicialmente”

FASE INSTRUCCIONAL	EVALUACIÓN	TOTAL ÍTEMS	MÍNIMO DE RESPUESTAS CORRECTAS	ACCIÓN
1	Formativa	15	12	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 1
2	Formativa	9	7	El no cumplir con el mínimo, el participante

				deberá leer otra vez la fase 2
3	Formativa	5	4	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 3
4	Formativa	5	4	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 4
5	Formativa	3	Todas	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 5
	Final	7	6	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer todas las fases instruccionales
Retroalimentación del módulo II				

### Algunos pantallazos del módulo II

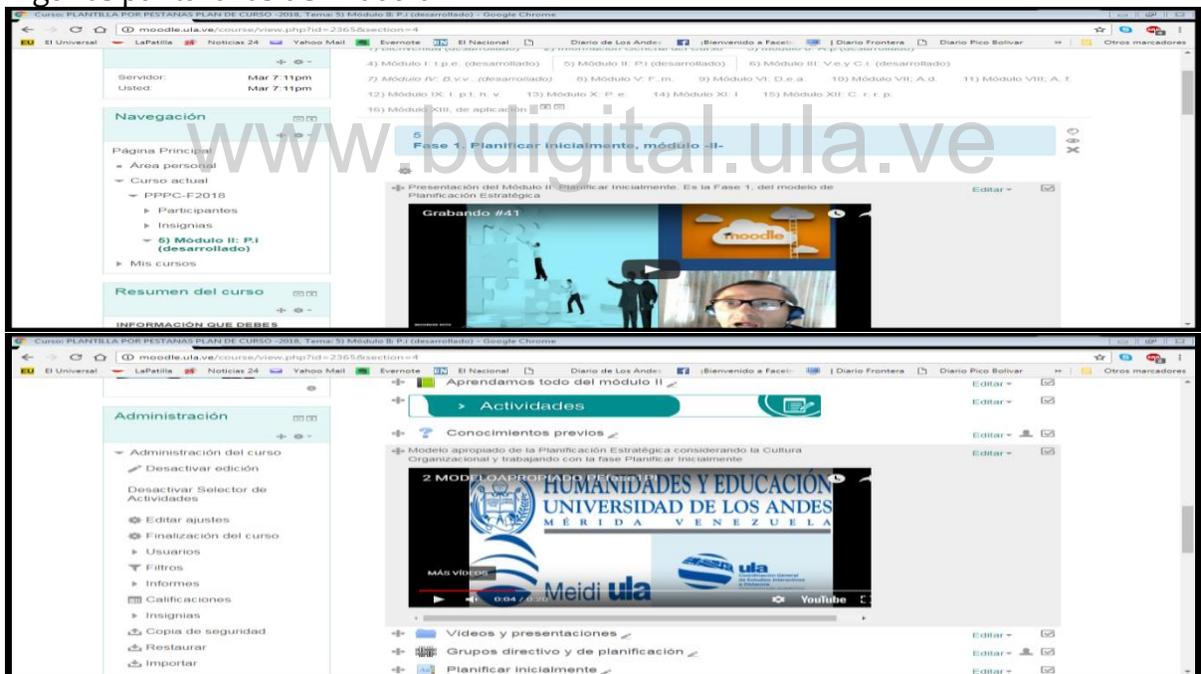


Ilustración 8: Presentación del Módulo II

Fuente: Aporte propio

## Módulo instruccional III: “Verificar el entorno y consideraciones para implementar” (es Fase de la Planificación Estratégica)

NOTA: Se repiten los mismos pasos señalados en el módulo I. La diferencia estriba en las Competencias, los Contenidos, las fases instruccionales y la evaluación

### DISEÑO

#### Competencias

- 1) Entiende cómo dirigir la información que la organización educativa requiere, es decir, comprueba los trabajos diarios.
- 2) Sustenta los datos para que el grupo de planificación se enmarque en la calidad educativa en cada fase de la planificación.
- 3) La Organización Educativa aprecia las informaciones de los grupos Directivo y Equipo Coordinador Docente en sus contextos internos y externos.

#### Contenidos

- 1) Modelo de planificación estratégica señalando la fase 2
- 2) Considerar los contextos externo e interno.
- 3) Cómo se orienta el proceso de verificar.
- 4) Verificar el contexto y ámbitos guías.
- 5) Clasificación de la data sobre el contexto.
- 6) Requerimientos y orígenes de data.
- 7) Calidad de análisis del gran entorno.
- 8) Sistema permanente.
- 9) Reflexiones para su ejecución.
- 10) Síntesis.

**Competencias instruccionales:** Se han precisado considerando los contenidos señalados en el **Anexo F**.

**Estrategias Instruccionales y Virtuales:** Se aplica lo señalado en el módulo I.

Estrategia instruccional. Seguirá el mismo modelo instruccional e idénticas fases instruccionales del módulo I, pero se diferencia en sus contenidos.

Estrategia virtual. Lo señalado en el módulo I.

### **Estructura del módulo III: verificar el entorno y consideraciones para implementar**

<b>N°</b>	<b>Hipótesis</b>
1.	Ubica la fase 2 en el modelo de planificación estratégica.
2.	Se cuestiona: ¿Por qué se debe llevar a cabo la etapa de verificar el entorno y consideraciones para implementar.
3.	Considera los contextos externo e interno
4.	Explica ¿cómo se orienta el proceso de verificar?
5.	Verifica el contexto y ánimos guías.
6.	Clasifica la data sobre el contexto.
7.	Detalla requerimientos y orígenes de data.
8.	Razona sobre la calidad de análisis del gran entorno.
9.	Establece un sistema permanente.
10.	Empleo reflexiones para su ejecución.

Tabla 14: **Estructura del módulo III: verificar el entorno y consideraciones para implementar**

Fuente: Aporte propio

## **DESARROLLO**

Organización del curso en línea: módulo III. Lo señalado en el módulo I.

**EVALUACIÓN PREVIA. AL INICIO DEL “MÓDULO III” COMO DIAGNÓSTICO.**

### **FASES INSTRUCCIONALES DEL MÓDULO III: “VERIFICAR EL ENTORNO Y CONSIDERACIONES PARA IMPLEMENTAR”.**

#### **FASE INSTRUCCIONAL 1: Conceptos y no conceptos.**

El proceso es igual al módulo I, pero con verificar el entorno y consideraciones para implementar. Colgados en la Plataforma conceptos apropiados y señalados con el color azul, énfasis 5 oscuro 50%, e inapropiados marcados con rojo y letras

blancas. Cada hipótesis se desarrolla en forma individual.	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hipótesis: ubica la fase 2 en el modelo de planificación estratégica.</li> <li>2. Hipótesis: ¿por qué se debe llevar a cabo la fase?</li> <li>3. Hipótesis: considerar los contextos externo e interno.</li> <li>4. Hipótesis: cómo se orienta el proceso de verificar.</li> <li>5. Hipótesis: verificar el contexto y ánimos guías.</li> <li>6. Hipótesis: clasificación de la data sobre el contexto.</li> <li>7. Hipótesis: requerimientos y orígenes de data</li> <li>8. Hipótesis: calidad de análisis del gran entorno</li> <li>9. Hipótesis: sistema permanente</li> <li>10. Hipótesis: reflexiones para su ejecución</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>ACTIVIDADES</b></p> <p>1. OBSERVA <span style="float: right;">DOS</span> PRESENTACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo apropiado de la Planificación Estratégica, fase 2. Según Goodstein, Nolan &amp; Phiffer. Modificado por Dasco (2014).</li> <li>• Modelo inapropiado</li> </ul> <p>2. OBSERVA TRES VÍDEOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Por qué Verificar el entorno y consideraciones para implementar?</li> <li>• Sistema Permanente</li> <li>• Reflexiones para su ejecución</li> </ul> <p>3. INTERVIENE EN EL FORO 4. COLABORA CON EL WIKI 5. PARTICIPA EN EL GLOSARIO 6. EJECUTA LA EVALUACIÓN FORMATIVA DE LA FASE 1</p>

Tabla 15: **FASE INSTRUCCIONAL 1: Conceptos y no conceptos.**

Fuente: Aporte propio

#### ACTIVIDADES.

- 1) Interviene en el foro.
- 2) Colabora con el wiki.
- 3) Participa en el glosario.
- 4) Ejecuta la evaluación formativa de la fase 1.

#### FASE INSTRUCCIONAL 2: Ciclo de análisis. Lo mismo del módulo I.

#### ACTIVIDADES.

- 1) Interviene en el foro.
- 2) Colabora con el wiki.
- 3) Participa en el glosario.
- 4) Ejecuta la evaluación formativa de la fase 2.

**FASE INSTRUCCIONAL 3: Generación de hipótesis.** Lo mismo del módulo I.

**ACTIVIDADES.**

- 1) Interviene en el foro.
- 2) Colabora con el wiki.
- 3) Participa en el glosario.
- 4) Ejecuta la evaluación formativa de la fase 3.

**FASE INSTRUCCIONAL 4: El cierre.** Lo mismo del módulo I. Se enfatizó en esta fase los elementos esenciales de las hipótesis que son: el modelo de planificación estratégica (fase 2), los valores como factores que condicionan su éxito, entre otros. Adicionalmente, el estudiante observa algunos “Mapas de los procesos”: Una manera de que el concepto de planificación estratégica esté vinculado con diferentes elementos: gran contexto, data, y otros, es hacer varios mapas de los procesos de sus hipótesis en diversas ilustraciones. Beneficia tanto a los estudiantes como a los profesores, capitaliza los efectos de la organización de contenidos en imágenes y ofrece informaciones para lograr capacidades de doble procesamiento en la memoria de trabajo. Igualmente, el trazarlo brinda a los alumnos un papel activo, pues los alienta a representar visualmente relaciones entre conceptos. El propósito en las actividades de adquisición de conceptos no es solo enseñar el concepto que sirve de objetivo sino también ayudar a los alumnos a ver cómo se relaciona con otros conceptos importantes.

**ACTIVIDADES**

1. Observa los mapas del proceso.
2. Interviene en el foro.
3. Colabora con el wiki.
4. Participa en el glosario.
5. Ejecuta la evaluación formativa de la fase 4.

**FASE INSTRUCCIONAL 5: La aplicación.** Se reiteran los mismos criterios del módulo I.

**ACTIVIDADES**

1. Interviene en el foro.
2. Colabora con el wiki.
3. Participa en el glosario.
4. Ejecuta la evaluación formativa de la fase 5.

### **EVALUACIÓN FINAL.**

**EVALUACIÓN DEL PROCESO.** Se repite lo señalado en el módulo I.

### **IMPLANTACIÓN**

Se repite el proceso señalado en el módulo I.

### **EVALUACIÓN**

Sigue los mismos pasos señalados en el módulo I. Sin embargo, se expone un tabla resumen de las evaluaciones para el módulo III.

**Evaluaciones en cada fase instruccional y final para el módulo III “verificar el entorno y consideraciones para implementar”**

FASE INSTRUCCIONAL	EVALUACIÓN	TOTAL ÍTEMS	MÍNIMO DE RESPUESTAS CORRECTAS	ACCIÓN
1	Formativa	15	12	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 1
2	Formativa	15	12	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 2
3	Formativa	15	12	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 3
4	Formativa	15	12	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la fase 4
5	Formativa	1	Todas	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer otra vez la

				fase 5
	Final	7	6	El no cumplir con el mínimo, el participante deberá leer todas las fases instruccionales
Retroalimentación del módulo III				

Algunos pantallazos del módulo III

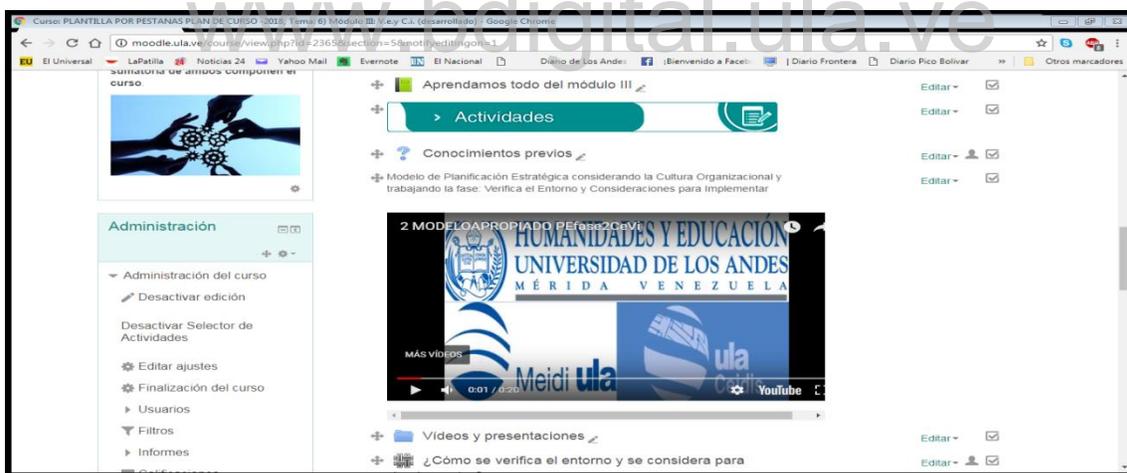
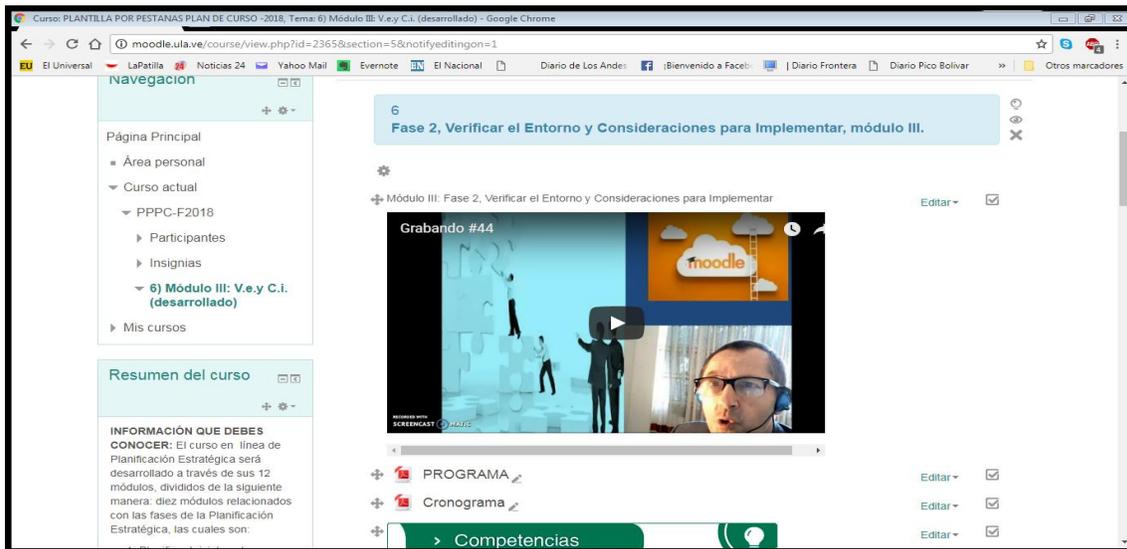


Ilustración 9: Presentación del Módulo III  
Fuente: Aporte propio

## Módulo instruccional IV: buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias (es Fase de la Planificación Estratégica)

NOTA: Se repiten los mismos pasos señalados en el módulo I. La diferencia estriba en las Competencias, los Contenidos, las fases instruccionales y la evaluación

### Diseño

Competencias. Brinda una plataforma instruccional al personal Directivo y Equipo Coordinador Docente.

1. Fundamenta las creencias de docentes y trabajadores.
2. La organización visualiza los eventos y cómo funciona el contexto laboral.

### Contenidos

1. Modelo de planificación estratégica fase 3.
2. Los valores en la planificación estratégica de las organizaciones educativas.
3. El experto en buscar valores de la organización educativa.
4. Busca valores individuales.
5. Busca valores organizacionales.
6. Aspectos que deben considerar para la búsqueda de valores.
7. Ética táctica en la organización educativa.
8. La cultura organizacional en la organización educativa.
9. Busca valores en los grupos de afinidad.
10. Busca la visión.
11. Busca la misión, las metas, objetivos y estrategias en la organización educativa.

**Competencias instruccionales:** Se han precisado considerando los contenidos señalados en el **Anexo G.**

**Estrategias Instruccionales y Virtuales.** Idéntico proceso aplicado en el módulo I.

## Estructura del módulo IV: buscar valores, visión...

N°	Hipótesis
1.	Ubica la fase en el modelo de planificación estratégica.
2.	Define valores.
3.	Expone responsabilidades del experto en buscar valores de la organización educativa.
4.	Busca Valores Individuales.
5.	Busca Valores Organizacionales.
6.	Determina los aspectos que deben considerar.
7.	Detalla la ética táctica en la organización educativa.
8.	Representa los elementos de ética táctica aplicable allí.
9.	Especifica la cultura organizacional en la organización educativa.
10.	Busca valores en los grupos de afinidad.
11.	Fija Las reciprocidades.
12.	Busca la visión
13.	Busca la misión, los objetivos y las estrategias en la organización educativa.
14.	Reflexiona para implementar los valores, la visión, misión, metas, objetivos y estrategias.

Tabla 16: Estructura del módulo IV: buscar valores, visión...

Fuente: Aporte propio

## DESARROLLO

Organización del “curso en línea: El mismo proceso del módulo I

**EVALUACIÓN PREVIA. AL INICIO DEL MÓDULO IV COMO DIAGNÓSTICO**

## FASES INSTRUCCIONALES DEL MÓDULO IV: “BUSCAR VALORES, VISIÓN...”

### FASE INSTRUCCIONAL 1: Conceptos y no conceptos

<p>El participante lee con detenimiento todos los conceptos que pertenecen a buscar valores, visión... En la plataforma: conceptos apropiados y señalados con el color verde, e inapropiados marcados con rojo y letras blancas. Cada hipótesis se desarrolla en forma individual.</p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hipótesis. Ubica fase 3: buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias.</li> <li>2. Hipótesis. El experto en buscar valores de la organización educativa.</li> <li>3. Hipótesis. Buscar los valores individuales.</li> <li>4. Hipótesis: buscar valores organizacionales.</li> <li>5. Hipótesis: aspectos que se deben considerar.</li> <li>6. Hipótesis. Elementos de ética táctica aplicables en la organización educativa.</li> <li>7. Hipótesis. La cultura organizacional en la organización educativa.</li> <li>8. Hipótesis. Buscar valores en los grupos de afinidad.</li> <li>9. Hipótesis. Buscar la visión en la organización educativa.</li> <li>10. Hipótesis. Buscar la misión, las metas, objetivos y estrategias en la organización educativa.</li> <li>11. Hipótesis. Reflexiones para implementar los valores, la misión, visión, metas, objetivos y estrategias.</li> </ol>	<p><b>ACTIVIDADES</b></p> <p>OBSERVA TRES PRESENTACIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modelo apropiado de la Planificación Estratégica, fase 3. Según Goodstein, Nolan &amp; Phiffer. Modificado por Dasco (2014).</li> <li>2. Cuando se propician no valores en la Planificación Estratégica de las Organizaciones Educativas</li> <li>3. Ética táctica</li> </ol> <p>OBSERVA ONCE VÍDEOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicación de la fase buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias</li> <li>• Búsqueda de valores individuales en la organización educativa</li> <li>• Búsqueda de valores organizacionales</li> <li>• Aspectos que deben considerarse para buscar valores en ese contexto</li> <li>• Ética táctica en la organización educativa</li> <li>• La cultura organizacional en la organización educativa</li> <li>• Valores en los grupos de afinidad</li> <li>• Buscar la visión en la organización educativa</li> <li>• Buscar la misión, las metas,</li> </ul>

	<p>objetivos y estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consecuencias de no vincular valores, visión. cultura y planificación estratégica</li> <li>• Reflexiones para implementar los valores, la misión, visión, metas, objetivos y estrategias.</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. INTERVIENE EN EL FORO</li> <li>2. COLABORA CON EL WIKI</li> <li>3. PARTICIPA EN EL GLOSARIO</li> <li>4. EJECUTA LA EVALUACIÓN FORMATIVA DE LA FASE 1</li> </ol>
--	--

Tabla 17: **FASE INSTRUCCIONAL 1**, Conceptos y no conceptos  
Fuente: Aporte propio

#### ACTIVIDADES

1. Interviene en el foro.
2. Colabora con el wiki.
3. Participa en el glosario.
4. Ejecuta la evaluación formativa de la fase 1

**FASE INSTRUCCIONAL 2: Ciclo de análisis.** Se siguen los pasos del módulo I, pero ubica la fase 3 –buscar valores, visión... en el modelo de planificación estratégica, ¿por qué se deben buscar los valores en docentes y trabajadores?, otras más. Las mismas condiciones instruccionales y de diseño de la Fase 1.

#### ACTIVIDADES

1. Interviene en el foro.
2. Colabora con el wiki.
3. Participa en el glosario.
4. Ejecuta la evaluación formativa de la fase 2

**FASE INSTRUCCIONAL 3: Generación de hipótesis.** Otra vez, Se siguen los pasos del módulo I. Las mismas condiciones instruccionales y de diseño de la Fase 1.

#### ACTIVIDADES

1. Interviene en el foro.

2. Colabora con el wiki.
3. Participa en el glosario.
4. Ejecuta la evaluación formativa de la fase 3.

**FASE INSTRUCCIONAL 4: El cierre.** Se mantienen los pasos del módulo I. Las mismas condiciones instruccionales y de diseño de la Fase 1. Se enfatiza en esta fase los elementos esenciales de las hipótesis que son: el modelo de planificación estratégica (fase 3), los valores como factores que condicionan su éxito, entre otros. Adicionalmente, el estudiante observa algunos “Mapas de los procesos”: Una manera de que el concepto de planificación estratégica esté vinculado con diferentes elementos: valores de los docentes y trabajadores, valores organizacionales, y más, es hacer varios mapas de los procesos de sus hipótesis en diversas ilustraciones. Beneficia tanto a los estudiantes como a los profesores, capitaliza los efectos de la organización de contenidos en imágenes y ofrece informaciones para lograr capacidades de doble procesamiento en la memoria de trabajo. Igualmente, el trazarlo brinda a los alumnos un papel activo, pues los alienta a representar visualmente relaciones entre conceptos. El propósito en las actividades de adquisición de conceptos no es solo enseñar el concepto que sirve de objetivo sino también ayudar a los alumnos a ver cómo se relaciona con otros conceptos importantes (Eggen & Kauchak, 2009. P- 145)

#### **ACTIVIDADES**

1. Observa los mapas del proceso.
2. Interviene en el foro.
3. Colabora con el wiki.
4. Participa en el glosario.
5. Ejecuta la evaluación formativa de la fase 4.

**FASE INSTRUCCIONAL 5: La aplicación.** Se reiteran los pasos del módulo I. **ACTIVIDADES**

1. Interviene en el foro.
2. Colabora con el wiki.
3. Participa en el glosario.
4. Ejecuta la evaluación formativa de la fase 5.

## EVALUACIÓN FINAL.

## EVALUACIÓN DEL PROCESO.

## IMPLANTACIÓN

Se reiteran los pasos del módulo i.

## EVALUACIÓN

Sigue los mismos pasos señalados en el módulo I. Sin embargo, se expone una tabla resumen de las evaluaciones para el módulo IV.

### Evaluaciones en cada fase instruccional para el módulo IV “buscar valores, visión...”:

FASE INSTRUCCIONAL	EVALUACIÓN	TOTAL ÍTEMS	MÍNIMO DE RESPUESTAS CORRECTAS	ACCIÓN
1	Formativa	4	Todas	El no cumplir con el mínimo, el participante debe leer otra vez la fase 1
2	Formativa	12	10	El no cumplir con el mínimo, el participante debe leer otra vez la fase 2
3	Formativa	3	Todas	El no cumplir con el mínimo, el participante debe leer otra vez la fase 3
4	Formativa	7	6	El no cumplir con el mínimo, el participante debe leer otra vez la fase 4
5	Formativa	1	Todas	El no cumplir con el mínimo, el participante debe leer otra vez la fase 5
	Final	8	6	El no cumplir con el mínimo, el participante debe leer todas las fases instruccionales

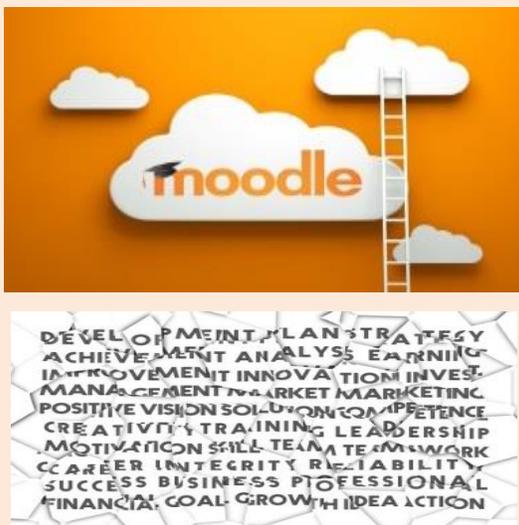


**NOTAS IMPORTANTES QUE INTEGRAN AMBAS ESTRATEGIAS (INSTRUCCIONAL Y VIRTUAL:**

1. Todos los módulos instruccionales correspondiente al curso de planificación estratégica están colgados en la plataforma de MOODLE que proporciona CEIDIS ULA.
2. Los componentes de inicio: bienvenida, información general, aspectos preliminares o módulo-o- y el módulo I estarán visibles y se proporcionan pistas.. Mientras los módulos II, III y IV se abrirán cada uno de acuerdo a criterios de avance del participante, para ayudarlos.
3. Los contenidos marcados en color verde (en la plataforma), tienen sus enlaces respectivos.
4. Poseen evaluación diagnóstica.
5. Todos los módulos contienen “libros” donde están desarrollados los contenidos de cada uno a través de hipótesis señaladas en las 5 fases instruccionales. Tienen sus respectivos enlaces y allí el participante profundiza los temas las veces que considere. Aquí se evidencia dicha integración del modelo EIDIS con el modelo Instruccional propuesto.
6. Tienen una carpeta de vídeos y presentaciones de apoyo a la instrucción.
7. El aprendizaje colaborativo y cooperativo se promueve con las siguientes actividades: wiki, glosario y foro.
8. Están programados cinco evaluaciones formativas una para cada fase instruccional, fueron elaboradas así: instrumento “cuestionario”, elaborado con opciones de verdadero o falso, respuestas cortas SI o No, con comprobación de respuestas inmediata. En la fase 5 el participante elaborará ensayo donde el facilitador evaluará individualmente, quedará abierto por dos días, se indica fecha de apertura y cierre y dos oportunidades para responder.
9. Evaluación final bajo criterios sumativos, sin comprobación de respuestas y una oportunidad para responder.
10. Evaluación del desarrollo Instruccional de cada módulo para conocer la opinión del cursante.

Tabla 18: Proceso Instruccional de cada módulo instruccional

Fuente: Aporte propio

<p>Estrategias Instruccionales y Virtuales: Módulo I “Introducción a la Planificación Estratégica”... Tiene programa, cronograma y matriz de competencias.</p>	 <p>The image contains two parts. The top part shows the Moodle logo, which consists of the word 'moodle' in orange lowercase letters on a white cloud-like shape, with a white ladder leaning against it. The bottom part is a collage of various business and educational terms in white uppercase letters on a dark background, including: DEVELOPMENT, PLAN, STRATEGY, ACHIEVEMENT, ANALYSIS, EARNING, IMPROVEMENT, INNOVATION, INVESTMENT, MANAGEMENT, MARKET, MARKETING, POSITIVE, VISION, SOLUTION, COMPETENCE, CREATIVITY, TRAINING, LEADERSHIP, MOTIVATION, SKILL, TEAM, TEAMWORK, CAREER, INTEGRITY, RELIABILITY, SUCCESS, BUSINESS, PROFESSIONAL, FINANCIAL, GOAL, GROWTH, IDEA, ACTION.</p>
--	---

**Evaluación inicial.** Es la que se realiza al comienzo de un curso académico, de una etapa educativa. Lo que indica que es necesario tener una información previa al inicio del módulo.

<p>INSTRUCCIONES: El participante deberá marcar sólo la expresión que considere pertinente, en torno al mencionado módulo.</p> <p>Es irrelevante que se tenga un conocimiento del proceso de planificación estratégica ( )</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Son útiles las precisiones? ( )</li> <li>2. ¿Siempre hay que usar un diseño instruccional para accionar el proceso? ( )</li> <li>3. ¿Está integrado por varias fases? ( )</li> <li>4. ¿La organización educativa requiere de grupos directivo y de planificación? ( )</li> <li>5. ¿La cultura gestiona el éxito del proceso en esas organizaciones? ( )</li> <li>6. ¿La ejecución del proceso en cada fase conlleva desarrollar aspectos particulares? ( )</li> </ol>
---

Tabla 19: **Evaluación inicial.**  
Fuente: Aporte propio.

### Fase 1. PRESENTACIÓN DE CONCEPTOS Y NO CONCEPTOS, (todas las hipótesis)

<p><b>INSTRUCCIONES:</b> El participante deberá leer con detenimiento todos los conceptos que se presentan a continuación como apropiados e inapropiados.</p>
---

Tabla 20: **Fase 1. PRESENTACIÓN DE CONCEPTOS Y NO CONCEPTOS, (todas las hipótesis)**

Fuente: Aporte propio.

	<p>ADVERTENCIA: Todos los conceptos del módulo I, se van a exponer en esta fase 1 a través de un documento dividido en 13 hipótesis. Las restantes fases reiteran dichas hipótesis a objeto de que el participante internalice los conocimientos. La fase 4 se diferencia de las restantes porque muestra los “elementos esenciales de esos conceptos” y “mapas de los procesos”.</p>
---	---

Fuente: Dasco (2019). Sigue la Fase 1. Aporte propio  
**Sigue Fase 1**

### 1) HIPÓTESIS CONOCIMIENTO DEL PROCESO

APROPIADO	INAPROPIADO
Tiene logro un proceso de planificación estratégica, si forma juicios en las resoluciones organizacionales habituales y ofrece un modelo que muestre cómo medirlas.o	No tiene logro un proceso de planificación estratégica, si desconoce los juicios en las resoluciones organizacionales habituales, y esconde un modelo cómo medirlas
Este modelo mide qué tan conveniente es el proceso de planificación estratégica de determinada organización, es riguroso y sólo un reducido grupo de instituciones lo desempeñan por completo.	Este patrón no mide, y se evidencia que es inadecuado el proceso de planificación estratégica de determinada organización. Es inexacto porque sólo algunas instituciones lo desempeñan al comienzo.
Es importante que la dirección afronte las resoluciones orientadas de manera estratégica, porque las atiende y cumple de forma adecuada. La planificación estratégica contribuye o aumenta la facultad de la gestión estratégica.	Es intrascendente que la dirección evada las resoluciones orientadas de manera estratégica, las obvia e incumple de forma inadecuada. La planificación estratégica destruye o aminora la facultad de la gestión estratégica.
Lo mencionado se aplica a la organización educativa, porque hace partícipe a las docentes y trabajadores de forma manifiesta en su desarrollo, crecimiento, proceso mencionado, entre otros.	Lo mencionado nunca se aplica a la organización educativa, porque subestima a las docentes y trabajadores, se manifiesta de forma reservada en su atraso, decrecimiento y demora con el proceso mencionado, entre otros.

Fuente: Idem

#### Sigue Fase 1

### 2) HIPÓTESIS PRECISIONES Y EL MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

APROPIADO	INAPROPIADO
La planificación es el proceso de formular metas y objetivos, seleccionar el recurso más adecuado para alcanzarlos previo a promover la actividad.	La planificación es la improvisación al formular metas y objetivos, seleccionar el recurso más discordante para objetarlos y disipa la actividad.
La planificación estratégica es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarios para alcanzarlo.	La planificación estratégica es la improvisación de los miembros guía de una organización y nunca prevén su futuro y jamás desarrollan los procedimientos y operaciones necesarios para alcanzarlo.
Prever es mayor que adelantarse al mañana y proyectarse de manera adecuada, conlleva a la autosugestión de que lo realizado actualmente afecta las cuestiones del porvenir y transformarlos.	Sorprender es mayor que adelantarse al presente e improvisar de manera adecuada, conlleva a que nunca se considere que lo realizado en el pasado afecte las cuestiones del presente y no transformarlos.
Enfoque de decisiones razonables,	Desvía las decisiones razonables, las

integradas, y consolidadas, es decir, su despliegue es reflexivo, evidente y dinámico.	desintegra, y nos las consolida, es decir, su despliegue es precipitado, incierto y pasivo.
Implica un recurso para concretar el objetivo de una organización, en vocablos de su propósito por un extenso período, programas de actividades y otorgamiento de medios. Este punto es el verdadero examen del plan estratégico.	Excluye un recurso para objetar el objetivo de una organización, y no plantea su propósito por un extenso período, programas de actividades y otorgamiento de medios. Este punto es el verdadero examen del plan estratégico.
Precisa del predominio competidor de la organización, en qué clase de trabajo se encuentra en concreto. No obstante, bajo ninguna condición representa una fácil respuesta.	Divaga con el predominio competidor de la organización. No define en qué clase de trabajo se encuentra en concreto. Es repentino en la respuesta.
Simboliza una réplica a las vulnerabilidades y fortalezas del interior, y a las amenazas y oportunidades de su exterior, a objeto de avanzar en un logro.	Desdeña réplica a las vulnerabilidades y fortalezas del interior, y a las amenazas y oportunidades de su exterior, a objeto de obstaculizar su logro.
Es un proceso pensante para discriminar operaciones directivas y de gestión con los cargos de trabajo y táctico, o sea, que la distribución se amolde a la tarea.	Es un proceso pensante para discriminar operaciones directivas y de gestión con los cargos de trabajo y táctico, o sea, que la distribución se amolde a la tarea.
Contribuye a la manera de determinar el apoyo financiero y prohibitivo que la organización formará en sus grupos de afinidad, para justificar su existencia.	Obvia la manera de determinar el apoyo financiero y prohibitivo que la organización formará en sus grupos de afinidad y no justifica su existencia.
Todas estas cuestiones se deben considerar en la organización educativa para el éxito de la planificación estratégica en ese contexto.	Es improcedente considerar las cuestiones de la planificación estratégica de la empresa comercial aplicadas a la organización educativa para el éxito de ese proceso en ese contexto.
La presencia evidente de orientación, el formular la misión, el acuerdo en el logro de las tareas y el grupo de objetivos y metas concretas en una organización, envuelven un logro.	La ausencia evidente de orientación, el no formular la misión, la disparidad en el logro de las tareas y grupo de objetivos y metas dispersas en una organización, denota que se halla perdida.
Define su contexto interno porque implica respuesta adecuada, y se nota obligada a visualizarlo de manera evidente y realista. Asimismo, el contexto de su exterior, antagonistas, vulnerabilidades y oportunidades que se muestran. También, evaluar sus fisuras entre sus objetivos,	Deja al libre albedrío sus contexto interno y el externo. También, no evalúa sus fisuras entre sus objetivos, metas y facultad para alcanzarlos.

metas y facultad para alcanzarlos.	
Precisa cómo debe triunfar porque son las guías de trabajo concretas las que adecúan a la organización alcance sus objetivos, y cómo asignar medios para que operen estas guías.	No le da importancia a cómo triunfar, y sus guías de trabajo concretas son inoperantes para que la organización aparte sus objetivos, y desconoce cómo asignar medios para que funcionen estas guías.

INSERTAR DOS VÍDEOS: MODELO APROPIADO DE LA PE, Y MODELO INAPROPIADO

Fuente: Idem

### Sigue Fase 1

#### 3) HIPÓTESIS CEGUERA POR FALTA DE FORMACIÓN.

APROPIADO	INAPROPIADO
El despliegue de la planificación estratégica para el interior del entorno, propone alternativas realizables y logrables. Los objetivos y las metas formuladas en ese proceso, proporcionan a la organización educativa, las prelacones que condicionan las decisiones de gestiones cotidianas.	La planificación estratégica no despliega acciones en el interior del entorno, propicia alternativas imposibles de lograr. Los objetivos y las metas formuladas en ese proceso, entorpecen a la organización educativa, y menosprecia las prelacones que condicionan las decisiones de gestiones cotidianas.

Fuente: Idem

### Sigue Fase 1

#### 4) HIPÓTESIS ¿POR QUÉ LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA DEBE REALIZAR UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA?

APROPIADO	INAPROPIADO
Propicia que los directivos y demás personajes de esa institución midan de igual manera las condiciones estratégicas, estudien las opciones con un vocabulario uniforme y valores comunes a corregir en un lapso adecuado.	Rechaza que los directivos y demás personajes de esa institución midan de igual manera las condiciones estratégicas, estudien las opciones con un vocabulario informal y valores dispares en un lapso adecuado.
Logra que los máximos jefes de dicha organización, canalicen los esfuerzos sobre una visión correspondida y se persuadan de que pueden ponerla en práctica. Aumenta la facultad de ese lugar para ejecutar el plan estratégico de forma total y rápida. Además, despliega, administra y emplea un entendimiento del contorno interno y externo, donde se desarrolla.	Los máximos jefes de dicha organización, apartan los esfuerzos sobre una visión común y se persuaden de que nunca podrán ponerla en práctica. Disminuye la facultad de ese lugar para ejecutar el plan estratégico de forma total y rápida. Además, subestima y desaprovecha un entendimiento del contorno interno y externo, donde se desarrolla.
Ofrece un fundamento para amoldarse de manera firme a los eventos y actividades reales de los antagonistas. Brinda los estímulos adecuados para motivar y atraer	Olvida un fundamento para amoldarse de manera firme a los eventos y actividades reales de los antagonistas. No estimula adecuadamente para motivar y atraer a los

a los docentes de la organización educativa. El triunfo estratégico se plantea en grado organizacional y personal.	docentes de la organización educativa. El triunfo estratégico se plantea en grado organizacional.
--	---

INSERTAR VÍDEO: Explicación de la Planificación Estratégica en la Organización Educativa

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

### 5. HIPÓTESIS ACCIONES CONTRARIAS PARA QUE NO SE DÉ LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

INSTRUCCIONES: Sigue los mismos pasos anteriores	
APROPIADO	INAPROPIADO
La planificación estratégica abarca tanto juicios para el porvenir como resoluciones cotidianas que influirán en el mañana de la organización.	La planificación estratégica excluye tanto juicios para el porvenir como resoluciones cotidianas que influirán en el presente de la organización.
Por ningún motivo aparta los conflictos, pero apoya a los directores a medirlos para que los afronten. Por tanto, alcanzan un mayor entendimiento de las cuantificaciones empleadas en sus resoluciones.	Apartan los conflictos, y no apoyan a los directores a medirlos para que los afronten. Nunca entienden las cuantificaciones empleadas en sus resoluciones.

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

### 6) HIPÓTESIS DISEÑO INSTRUCCIONAL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

APROPIADO	INAPROPIADO
El diseño instruccional de la planificación estratégica, es una herramienta que orienta de forma clara y amplía el manejo de este proceso en el contexto educativo.	El diseño instruccional de la planificación estratégica, es un panfleto que desvía de forma ambigua y reducida el manejo de este proceso en el contexto educativo.
Está establecida para los directores y docentes responsables de la conducción de las organizaciones educativas.	Está establecida para los subordinados y obreros responsables de las operaciones de las organizaciones educativas.
Los propósitos de este diseño instruccional son varios: dominio conceptual de la planificación estratégica en las organizaciones educativas, inicio de un proceso instruccional para directores y docentes de dichas organizaciones educativas y recomienda el uso de herramientas informáticas para apoyar ambos aspectos.	Los propósitos de este diseño instruccional son varios: dominio superficial de la planificación estratégica en las organizaciones educativas, rechazo de un proceso instruccional para directores y docentes de dichas organizaciones educativas y el no uso de herramientas informáticas para abandonar ambos aspectos.
El diseño instruccional de este tema es particularmente valioso para organizaciones de pequeña y mediana	El diseño instruccional no es valioso para organizaciones de pequeña y mediana dimensión, y también es deficiente para

dimensión, y también es eficiente para instituciones oficiales y organizaciones sin fines de ganancia, como las educativas, porque ofrece una reciente orientación y empuje a la organización.	instituciones oficiales y organizaciones sin fines de ganancia, como las educativas, porque esconde una reciente desorientación y apatía hacia la organización.
--	---

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

**7) HIPÓTESIS LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA ESTÁ INTEGRADA POR VARIAS FASES.**

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
Unos nuevos aspectos significativos son: “verificar el entorno” y “consideraciones para implementar” (Goodstein, Nolan & Phiffer, 1998, p.5) el primero es un proceso continuo, desde el inicio hasta el final, y más si hace falta. El segundo incluye el primero, que lo hace diferente de otros tipos de planificación, y se integra de forma reflexiva en toda la planificación estratégica.	Unos nuevos aspectos significativos son: verificar si trabajan y consideraciones para el contrato, el primero es un proceso vigilante, desde el inicio hasta el final, y más si hace falta. El segundo incluye el primero, que lo hace diferente de otros tipos de planificación, y se integra de forma inflexible en toda la planificación estratégica.
El modelo de planificación estratégica de los autores mencionados, no estipula un proceso de evaluación del proceso que se presenta sólo al final del plan. Todo lo contrario, se desarrolla paulatinamente en cada una de las fases de la planificación estratégica, controlando, ayudando, implementando y autorizando la ejecución de la fase trabajada a la subsiguiente, bajo estas recientes cuestiones importantes que corresponden a estos nuevos aspectos.	El modelo de planificación estratégica es azaroso, estipula un proceso de evaluación del proceso que se presenta sólo al final del plan, y se desarrolla violentamente en cada una de las fases de la planificación estratégica, vigilando, entorpeciendo, desestimulando y obstaculizando la ejecución de la fase trabajada a la subsiguiente, bajo estas recientes cuestiones importantes que corresponden a estos nuevos aspectos.
Las organizaciones perfeccionan sus culturas en un modo análogo como las comunidades normalmente progresan en sus culturas, e influye en la calidad organizacional y cualquier organización educativa no escapa a esta aseveración.	La cultura en las organizaciones se perfecciona en un modo análogo al evolucionar sus costumbres como las tradiciones, la comida, el baile, etc., y no influye en la calidad organizacional y cualquier organización educativa está excluida.
Refuerza lo anterior, un distinto argumento sobre la manera metódica cómo se dilucidan los valores. Conveniente es que se investigue de forma clara al inicio de la planificación estratégica.	No tiene que ver con lo anterior, es un distinto argumento sobre la manera metódica cómo se dilucidan los valores. Es conveniente que se investigue de forma clara al final de la planificación estratégica.

Recomendándose a la organización educativa que otorgue a los valores una atención significativa, porque proporciona informaciones concretas para unirlos a la conilustración de la planificación estratégica.	La organización educativa debe abstenerse en buscar los valores porque es una pérdida de tiempo, y jamás proporcionará informaciones concretas para unirlos a la conilustración de la planificación estratégica.
La planificación estratégica en la organización educativa conlleva una perspectiva innovada de actuar y lleva a una nueva manera de atender los riesgos y conducir las dificultades, reflexionando proactivamente en el mañana y un juicio anticipado de los movimientos del contrario.	La planificación estratégica en la organización educativa conlleva una lista de chequeo para verificar acciones, vigilar los riesgos y cumplir con las dificultades, improvisando activamente.
Los directivos y docentes de la organización educativa, conforman el grupo directivo y grupo de planificación, son los integrantes que pronostican su mañana y despliegan los procesos y tareas requeridas para alcanzarlo.	Los subalternos y obreros de la organización educativa, conforman el grupo directivo y grupo de planificación, son los integrantes que adivinan su presente y cierran los procesos y tareas requeridas para alcanzarlo.

INSERTAR VÍDEO: Fases adicionales modelo P.E.

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

### 8) HIPÓTESIS ¿POR QUÉ LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA REQUIERE DE GRUPOS DIRECTIVO Y DE PLANIFICACIÓN?

APROPIADO	INAPROPIADO
La planificación estratégica es el proceso a través del cual los integrantes que orientan la organización educativa anticipan su mañana y despliegan los métodos y tácticas indispensables para alcanzarlos.	La planificación estratégica es una rutina a través del cual los integrantes que vigilan la organización educativa entregan su mañana y disimulan los métodos y tácticas.
El uso de la planificación estratégica es obligatorio por parte del personal directivo y docentes, para que dispongan de conocimientos que les ayuden a integrarla en la dirección de la organización educativa.	El uso de la planificación estratégica es voluntario por parte del personal directivo y docentes, para que desarreglen los conocimientos que les impiden integrarla en la dirección de la organización educativa.
El plan estratégico tiene varias fases, que se obligan a desarrollarse de forma casi secuencial, deberán leerse y ejecutarse detalladamente (ob.cit). No conviene pasar a la siguiente fase hasta que se hayan resuelto todas las cuestiones que se	El plan estratégico tiene 20 fases, que se obligan a desarrollarse de forma aleatoria, deberán desconocer y abstenerse. Conviene pasar a la siguiente fase y se hayan olvidado todas las cuestiones que se plantean en cada una.

plantean en cada una.	
Las fases Planificar Inicialmente e Implementar son responsabilidad de los directores, gerentes, coordinadores, y conforman el grupo directivo; mientras que las otras fases Buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias; formular la misión; diseñar la estrategia de acción; analizar el desempeño; analizar obstáculos; integrar planes horizontales y verticales, planificar eventos y las adicionales, verificar el entorno y consideraciones para implementar), son responsabilidad de docentes, e integran el grupo de planificación.	Las fases 1 y 9 (Planificar Inicialmente e Implementar) son responsabilidad de los docentes y conforman el grupo de planificación; mientras que las fases 2 al 8: (Buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias; formular la misión; diseñar la estrategia de acción; analizar el desempeño; analizar obstáculos; integrar planes horizontales y verticales, planificar eventos y las adicionales, verificar el entorno y consideraciones para implementar), son responsabilidad de directores, gerentes, coordinadores, y conforman el grupo directivo.

INSERTAR 2 PRESENTACIONES: Cuestiones en cada fase y siguen...

Fuente: Idem

### Sigue Fase 1

#### 9) HIPÓTESIS ¿QUÉ OCURRE CUANDO LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA NO VINCULA CULTURA Y VISIÓN?

APROPIADO	INAPROPIADO
Es inconveniente que la cultura de una organización educativa se centralice en otras cosas y descuide la calidad educativa, prestándoles poca atención a las habilidades de los trabajadores, docentes y directivos.	Es conveniente que el servicio de una organización educativa se centralice y la cuide, prestándoles poca atención a las habilidades de los subalternos y obreros.
El transcurrir del tiempo dedicado a aumentar las supervisiones para que desplieguen presiones en la organización, sólo formará una cultura de desarrollo que inicia un auténtico aprieto con tensiones en ascenso.	El transcurrir del tiempo dedicado a disminuir las supervisiones para que desplieguen presiones en la organización, sólo desintegrará una cultura de desarrollo que inicia un auténtico aprieto con tensiones en descenso.
Jamás serán parte de la cultura, el pensamiento sobre los gastos y las rígidas vigilancias directivas, ni el cuidado a las condiciones sobre el contorno.	Serán parte de la cultura, la vigilancia extrema sobre los gastos y los inflexibles controles directivos, y la despreocupación por las condiciones sobre el contorno.
Si sigue el vigente entorno y no varía, se obtendrá una organización educativa que desconoce los beneficios de una cultura diferente para triunfar en su reciente contorno.	No importa si sigue el vigente entorno y no varía, se obtendrá una organización educativa que disminuye los beneficios de una cultura diferente para su reciente contorno.
Suministra el marco mutuo entre personas	Jamás suministra el marco mutuo entre

<p>y su estructura por medio del cual se despliega su labor. Orienta a sus integrantes en asumir resoluciones, precisa la duración y esfuerzo que se usan, selecciona los acontecimientos a evaluar y cuáles se eliminan, concluye qué alternativas se vean de forma positiva desde sus inicios, qué clase de individuos se escogen para laborar en el organismo educativo, y todo se efectúa dentro de él.</p>	<p>personas y su estructura por medio del cual se despliega su labor. No orienta a sus integrantes en asumir resoluciones, indetermina la duración y esfuerzo que se usan, desprecia los acontecimientos a evaluar y cuáles se agrandan, ahorra alternativas que se vean de forma positiva desde sus inicios: obvia a sujetos calificados para laborar en el organismo educativo, y todo se efectúa fuera de él.</p>
<p>La organización educativa, necesita contar con docentes y trabajadores que desempeñen sus trabajos con gran eficiencia, formados de manera permanente. Que estén orientados, y a su vez sean orientadores para empujar y moldear aquella. Consecuentemente, se requiere que el contexto educativo planifique una ruta de adiestramiento y desarrollo para sus miembros.</p>	<p>La organización educativa, necesita contar con estudiantes y obreros que desempeñen sus trabajos con gran eficiencia, formados de manera permanente. Que estén desorientados, y a su vez sean orientadores para empujar y moldear aquella. Consecuentemente, se requiere que el contexto educativo planifique una ruta complicada para sus miembros.</p>

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

**10) HIPÓTESIS CONEXIÓN ENTRE LA CULTURA Y LA VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA.**

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
<p>Los trabajos y juicios alcanzados que poseen docentes, trabajadores y proyectos son: informaciones de adiestramientos, mejoramiento de sí mismo y desarrollo imaginativo, disposiciones asumidas que se fundamentan en nociones para mantener a ese personal docente y trabajador, y aquel es guía en enseñanza y atención a la educación como orientación trascendental.</p>	<p>Las pasividades y sinrazones alcanzadas por docentes, trabajadores y proyectos son: informaciones desestimadas de adiestramientos, disminución de sí mismo y desarrollo novelero, disposiciones asumidas que se fundamentan en nociones para descuidar a ese personal docente y trabajador, y aquel no es guía en enseñanza y atención a la educación como orientación trascendental.</p>
<p>La organización educativa requiere que su personal desempeñe sus responsabilidades con gran eficacia, educados de forma constante, que vivan situados, y simultáneamente, sitúen a los demás, ayudando a empujar y moldeando sus comportamientos y el de los demás.</p>	<p>La organización educativa renuncia a que su personal desempeñe sus responsabilidades con poca eficacia. Los docentes y trabajadores están educados de forma parcial, viven retirados, simultáneamente, no les importan los demás, nunca se animan y dejan de empujar.</p>

INSERTAR PRESENTACIÓN: SECUENCIA VALORES, VISIÓN...

Fuente: Idem

### Sigue Fase 1

#### 11) HIPÓTESIS CULTURA Y VALORES

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
La cultura es una guía de creencias y perspectivas que conservan de manera frecuente y honda los integrantes de la organización tanto empresarial como educativa. Generando convencimientos, que produce los valores.	La cultura es perderse en las creencias y perspectivas que abandonan de manera frecuente y honda los integrantes de la organización tanto empresarial como educativa. Generando vacilaciones, que produce los valores.
Este ciclo unido de creencias-valores-reglas-creencias, compone el proceso de desarrollo cultural y se le asigna la fortaleza que evidencian las culturas.	Este momento unido de desesperanzas-desórdenes-desesperanzas, componen el proceso de empobrecimiento cultural y se le asigna la debilidad que evidencian las culturas.
Todo integrante que transgreda las reglas organizacionales desde el inicio se le obliga a plegarse. Si la tensión no modifica la conducta, se ejecuta el destierro o cualquier amonestación rígida para manejar a quien infringe la regla.	Todo transeúnte que transgreda las reglas organizacionales desde el inicio se le obliga a sublevarse. Si la tensión modifica la conducta, se abandona el destierro o cualquier amonestación rígida para manejar a quien infringe la regla.

Fuente: Idem

### Sigue Fase 1

#### 12) HIPÓTESIS LA CULTURA EN LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
En organizaciones, de una enérgica cultura de autoridad, que operen adecuadamente, los máximos jefes son constantes pero precisos y desprendidos con sus discípulos fieles y hay una anuencia de la conformación subordinada con la organización educativa.	En organizaciones, de una enérgica cultura de autoridad, que operen adecuadamente, los máximos jefes son variables pero indecisos y avaros con sus discípulos desleales y hay una negativa para la conformación subordinada con la organización educativa.
Los cargos progresan de forma que precisan los compromisos y limitaciones viables de cada sujeto y se colocan los procesos adecuados para garantizar que lo aludido se realice de forma apropiada.	Los cargos progresan de forma que enmarañan los compromisos y limitaciones viables de cada sujeto y se quitan los procesos adecuados para desacreditar que lo aludido se realice de forma inapropiada.
La complacencia de un trabajo perfectamente efectuado y el intercambio trascendental con los otros, en el lugar donde se labora, son las auténticas gratificaciones significativas para los individuos, pero las actividades laborales	La contrariedad de un trabajo perfectamente incumplido y el intercambio irrelevante con los otros, en el lugar donde se labora, son las auténticas gratificaciones significativas para los individuos, pero las actividades laborales conviene estar

convienen estar ordenadas para lograr las gratificaciones personales y los intercambios agradables.	desordenadas para lograr las gratificaciones personales e intercambios agradables.
Se creen algo provechoso y se aguarda que nazcan del contorno de adiestramiento. Las empresas u organismos educativos de ayuda refuerzan la amistad e inclusive la solidaridad entre sus integrantes pero no estimulan el apasionamiento. Los individuos que laboran allí les importan hondamente las personas que son sus jefes.	Se creen algo improductivo y se apresura que nazcan del contorno de adiestramiento. Las empresas u organismos educativos de ayuda declinan la amistad e inclusive la solidaridad entre sus integrantes pero estimulan el apasionamiento. Los individuos que laboran allí les no les importa hondamente las personas que son sus jefes.
En una cultura personalista se asumen muchas apariencias, con el inconveniente de que suministran réplicas inmediatas sobre las actividades estuvieran acertadas o no.	En una cultura personalista se delegan muchas apariencias, con el inconveniente de que suministran aprobaciones lentas sobre las actividades estuvieran erradas.
La regla es la recreación y la obra, los trabajadores toman escasos compromisos e inclusive unos pocos brindan réplica inmediata para manifestar triunfo, se obligan a conservar un gran punto de acciones, cuyo compromiso es respectivamente pequeño.	La regla es la rigidez en la obra, los trabajadores toman grandes compromisos e inclusive muchos brindan réplica pausada para manifestar triunfo, se obligan a abandonar un gran punto de acciones, cuyo compromiso es insignificante.
Requiere disposiciones de enorme compromiso y transcurre el tiempo para que el contorno ofrezca una réplica cierta sobre las actividades estuvieran acertadas o no. Es una cultura de gran compromiso y réplica pausada.	Renuncia a disposiciones de enorme compromiso y transcurre el tiempo para que el contorno ofrezca una réplica incierta sobre las actividades estuvieran acertadas o no. Es una cultura de poco compromiso y réplica acelerada.
Las diversas culturas no tienen ni tendrán un acoplamiento de forma precisa en cualquier organización empresarial, y la organización educativa se alinea perfectamente a tal afirmación. No obstante, son valiosas en la exposición de juicios sobre cómo reflexionar la cultura para la organización educativa y sea apoyo importante de la planificación estratégica.	Las diversas culturas tienen y tendrán un desajuste de forma ambigua en cualquier organización empresarial, y la organización educativa se alinea perfectamente a tal afirmación. No obstante, son irrelevantes en la exposición de juicios sobre cómo distraerse sobre la cultura para la organización educativa y sea abandono poco importante para la planificación estratégica.
Los gerentes de una empresa comercial y sus equivalentes en la organización educativa: directores y docentes, se encuentran relacionados con la	Los gerentes de una empresa comercial y sus equivalentes en la organización educativa: directores y docentes, se encuentran desvinculados con la

planificación estratégica, porque se obligan a evaluar su cultura, entenderla y buscar maneras para involucrar este entendimiento a su visión de porvenir de la organización.	planificación estratégica, porque no se obligan a evaluar su cultura, es irrelevante y abandonan las maneras para desintegrar esta estupidez a su visión presente de la organización.
---	---

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

**13) HIPÓTESIS LA CULTURA EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS.**

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
Se deben acopiar datos poseídos o no por docentes y trabajadores, denotan el posible potencial de ambos y que estarían involucrados en acciones propias y organizacionales.	Conviene esparcir datos poseídos o no por docentes y trabajadores, esconden los comportamientos inadmisibles de ambos y no estarían involucrados en acciones propias y organizacionales.
Al definir la habilidad del docente y trabajador del contexto educativo, hacia el trabajo, resultado participado y más, son indispensables y conviene considerarse en la planificación estratégica. Examinan capacidades y cualidades de aquellos, y brindan formas para plantear la cultura organizacional de la organización educativa.	Al confundir la habilidad del docente y trabajador del contexto educativo, hacia el trabajo, resultado no participado y más, son secundarios y conviene apartarlos de la planificación estratégica. Desestiman sus capacidades y cualidades, y brindan formas para subestimar la cultura organizacional de la organización educativa.

INSERTAR PRESENTACIÓN: LISTA DE VERIFICACIÓN DE LA CULTURA EN LA PE DE LA OE

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

**Fase 1. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES**

<p>NOTA: a través de una actividad: cuestionario con opciones V/F, respuesta corta y ensayo. Se verifica las respuestas y ofrece explicación a la misma.</p> <p><b>OBJETIVO:</b> Conocer si existió alguna modificación del aprendizaje en los participantes producto del curso (módulo) en sí. Este debería consolidar los contenidos del mencionado curso de planificación estratégica en los aprendices. Lo que se quiere decir, que este proceso de evaluación propicia los estudios del tema.</p> <p><b>INSTRUCCIONES:</b> El participante deberá marcar sólo la expresión que considere pertinente, en torno al mencionado módulo.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Forma juicios en las resoluciones organizacionales habituales? ( )</li> <li>2. ¿Edifica o aumenta la facultad de la gestión estratégica? ( )</li> <li>3. ¿Proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarios para alcanzarlo? ( )</li> </ol>
--

4. ¿Enfoque de decisiones razonables, integradas, y consolidadas, es decir, su despliegue es reflexivo, evidente y dinámico? ( ).
5. ¿Implica un recurso para concretar la objetividad de una organización, en vocablos de su propósito por un breve período, programas de actividades y otorgamiento de medios. Este punto es el verdadero examen del plan estratégico? ( ).
6. ¿Esconde los principios conceptuales que generan actividades encontradas en los pensamientos del contexto educativo, docentes y trabajadores? ( ).
7. ¿Se verifica a sí misma, enfrenta las escogencias complejas y forma los requisitos? ( ).
8. ¿Las consideraciones para implementar, facilitan la totalidad de las fases? ( ).
9. ¿Los valores se investigan de forma clara al inicio? ( ).
10. ¿Los valores individuales se deben buscar por parte del personal directivo y equipo coordinador docente, para que dispongan de conocimientos que les ayuden a integrarla en la dirección de la organización educativa? ( ).
11. ¿Los valores son las conductas reglamentarias que se transforman en los fundamentos para la ratificación de las creencias y donde surgen las reglas? ( ).

Tabla 21: **Fase 1. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES**

Fuente: Idem

INDICADOR DE DESEMPEÑO: 80% de respuestas acertadas. Si el participante deja de responder un mínimo de 9 preguntas de manera correcta, deberá leer nuevamente la fase 1

**NOTA.** Las acciones a seguir son iguales para todos los ítems de la fase 1, y estas son:

Adquisición de la información. Interpretación de la información. Análisis de la información y realización de inferencias. Comprensión y organización conceptual de la información. Comunicación de la información

### **Fase 2. GENERACIÓN DE HIPÓTESIS.**

Se resume la fase 2, porque como se señaló se reiteran todos los contenidos que están señalados en la 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo I.

### **Fase 3. CICLO DE ANÁLISIS.**

Se reiteran las hipótesis señaladas en la fase 1.

En esta fase el curso en línea pide que identifiquen los elementos esenciales de las hipótesis que son: el conocimiento del modelo de planificación estratégica, los valores como factores que condicionan su éxito, entre otros. Se presentan los Mapas de los procesos, y son una manera de que el concepto de planificación estratégica esté vinculado con otros elementos: cultura, valores, desempeño y más, es hacer varios mapas de los procesos de sus hipótesis en diversas ilustraciones. Beneficia tanto a los estudiantes como a los profesores, capitaliza los efectos de la organización de contenidos en imágenes y ofrece informaciones para lograr capacidades de doble procesamiento en la memoria de

trabajo. Igualmente, el trazarlo brinda a los alumnos un papel activo, pues los alienta a representar visualmente relaciones entre conceptos. El propósito en las actividades de adquisición de conceptos no es solo enseñar el concepto que sirve de objetivo sino también ayudar a los alumnos a ver cómo se relaciona con otros conceptos importantes (Eggen & Kauchak, 2009 p. 145)

Como se señaló se reiteran los contenidos que están señalados en la fase 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo I.

#### Fase 4. Mapas de los procesos

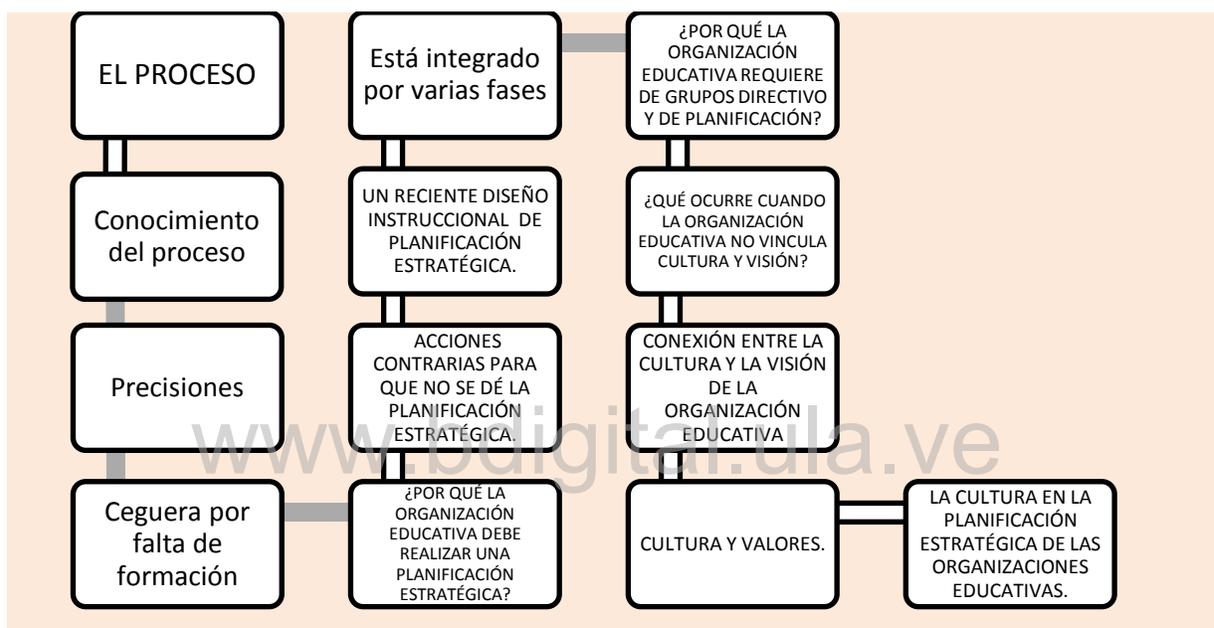


Tabla 22: Fase 4. Mapas de los procesos

Fuente: Idem

## CONEXIÓN ENTRE LA CULTURA Y LA VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA.

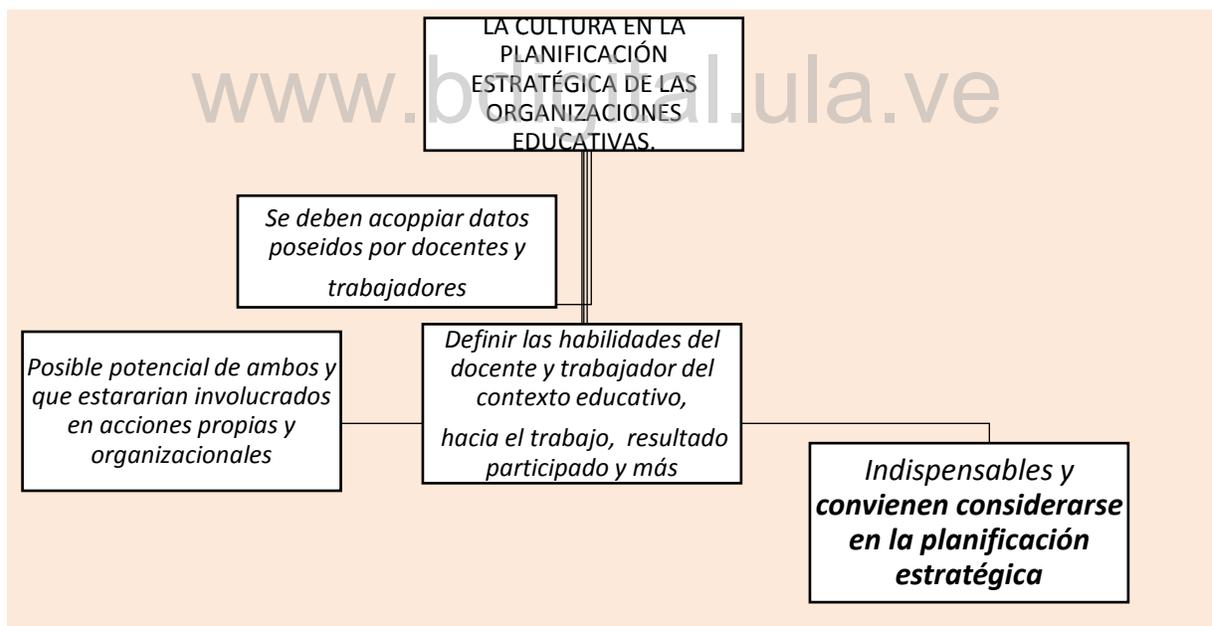
*Los trabajos y juicios alcanzados que poseen docentes, trabajadores y proyectos*

*Informaciones de adiestramientos, mejoramiento de sí mismo y desarrollo imaginativo*

*Se fundamentan en nociones para mantener a ese personal docente y trabajador*

*Aquellos son guía en enseñanza y atención a la educación como orientación trascendental*

**La organización educativa requiere que dicho personal desempeñe sus responsabilidades con gran eficacia, educados de forma constante**



### Fase 4. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES

Luego de haber realizado con éxito las fases anteriores, los estudiantes serán capaces de que adquieran conciencia y lleguen a conclusiones en la toma de decisiones con base a información y no en caprichos, emoción, fe o algo potencialmente destructivo, como los estereotipos (Eggen & Kauchak, 2009, p. 145). Responde la siguiente pregunta: ¿Por qué la organización educativa debe realizar esfuerzos para promover grupos

directivo y de planificación, en la gestión de la planificación estratégica?  
Se resume la fase 5, porque como se señaló se reiteran todos los contenidos que están señalados en la 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo I.

## Fase 5. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES

### Evaluación final, Módulo I

Consiste en la recogida y valoración de datos al finalizar un periodo de tiempo previsto para la realización de un aprendizaje, un programa, un trabajo, un curso escolar, etc.; como constatación de los objetivos esperados

INSTRUCCIONES: El participante deberá marcar sólo la expresión que considere pertinente, en torno al mencionado módulo.

1. ¿Hay que conocer la planificación estratégica? ( )
2. ¿La organización educativa debe realizar una planificación estratégica? ( )
3. ¿Es necesario un diseño instruccional de planificación estratégica? ( )
4. ¿La organización educativa requiere de grupos directivo y de planificación? ( )
5. ¿Existe conexión entre la cultura y la visión? ( )
6. ¿Cultura y valores están integrados? ( )
7. ¿La cultura está conectada con la planificación estratégica de las organizaciones educativas? ( )

Tabla 23: **Evaluación final**, Módulo I

Fuente: Idem

INDICADOR DE RENDIMIENTO: El alumno deberá expresar correctamente al menos el 80% de los contenidos que integran el módulo introducción a la planificación estratégica.

**Evaluación del desarrollo instruccional del módulo I “introducción a la planificación estratégica”.** Se debe aclarar que se utilizó una encuesta ya elaborada y está insertada en la plataforma MOODLE de CEIDIS-ULA (COLLES-preferida). Contempla los aspectos: relacionados con: el plan docente y el modelo pedagógico, el entorno, los servicios complementarios, opinión del participante.

Instrucciones: Estimado participante el objetivo de este cuestionario es valorar la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje desde el punto de vista de los

estudiantes. Se solicita tu opinión sobre el desempeño del (la) profesor (a) y las características del MÓDULO. Las respuestas son anónimas y los resultados se comunican al profesor después de que han entregado las calificaciones a la coordinación. Por favor conteste reflexivamente y con sinceridad. Califique con la siguiente escala: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) En duda, (4) De acuerdo, (5) Totalmente de acuerdo

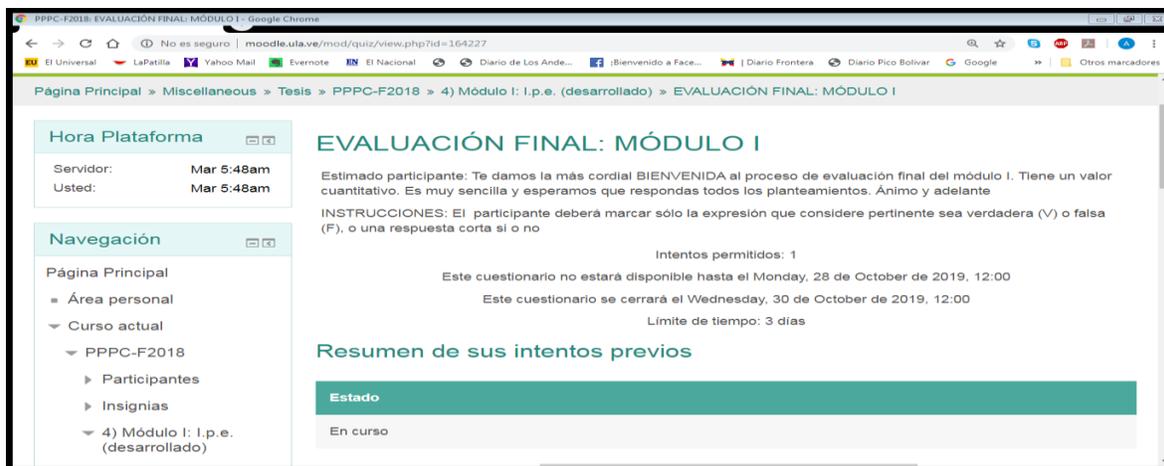


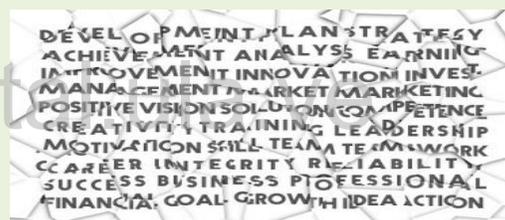
Ilustración 11: Evaluación del desarrollo instruccional del módulo I y es similar en los módulos restantes.

Fuente: Aporte propio

Pantallazo

Nota: Como se mencionó, el **módulo I** es eje de toda la instrucción, por lo tanto, todas las cinco fases instruccionales, las evaluaciones diagnósticas, formativas, final y del desarrollo del módulo, las actividades wiki, glosario y foro, SE REPITEN en los restantes módulos II, III y IV. Considerando sus temas particulares.

Estrategias Instruccionales y Virtuales: Módulo II “Planificar Inicialmente”... Tiene programa, cronograma y matriz de competencias.



Es la que se realiza al comienzo de un curso académico, de una etapa educativa. Lo que indica que es necesario tener una información previa al inicio del módulo.

**INSTRUCCIONES:** El participante deberá marcar sólo la expresión que considere pertinente, en torno al mencionado módulo.

1. ¿Planificar inicialmente es el módulo 1 de la planificación estratégica? ( )
2. ¿Actúa eficiente la organización educativa si dispone de una definida dirección, entendimiento, integración y niveles de rendimientos, por parte del personal directivo y docentes, que respondan por aplicar exitosamente la planificación estratégica? ( )
3. ¿Si la organización y el grupo directivo, dominan la fase de planificar inicialmente, pueden reconocer que es inoportuno orientarse hacia otras etapas, cuando existen contratiempos? ( )
4. ¿Lo importante es que siempre se relacione lo planificado con lo presupuestado? ( )
5. ¿El grupo de planificación, proyecta la planificación estratégica y jamás se puede emplear en el contexto educativo? ( )
6. ¿Su fin más trascendente es negociar el proceso de planificación estratégica en lo externo? ( )

**INSTRUCCIONES:** El participante deberá leer con detenimiento todos los conceptos que se presentan a continuación como apropiados e inapropiados.



Todos los conceptos del módulo II, se van a exponer en esta fase 1 a través de un documento dividido en 7 hipótesis. Las restantes fases reiteran dichas hipótesis a objeto de que el participante internalice los conocimientos. La fase 4 se diferencia de las restantes porque muestra los “elementos esenciales de esos conceptos” y “mapas de los procesos”.

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

**1) HIPÓTESIS UBICA LA FASE 2 EN EL MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

APROPIADO	INAPROPIADO
Planificar inicialmente es la fase 2 en el modelo de planificación estratégica.	Planificar inicialmente es el módulo 1 en el modelo de planificación estratégica

INSERTAR VÍDEO: FASE Y MODELO

**Sigue Fase 1**

2) HIPÓTESIS ¿POR QUÉ SE DEBE LLEVAR A CABO LA ETAPA DE PLANIFICAR INICIALMENTE?

APROPIADO	INAPROPIADO
<p>Integra la planificación estratégica y plantea respuestas a preguntas: ¿Quiénes serán los encargados?: <i>personal directivo y docentes</i>; ¿Cuál será el cronograma de actividades del proceso dentro de la organización educativa: <i>definir acciones, sus fechas y apegarse al calendario</i>?; ¿Cuál es el entorno?: <i>en su interior y exterior</i>; ¿Cuáles son las consecuencias anunciadas de la planificación?: <i>calidad de todos los procesos</i>; ¿Cuáles lograrían ser los beneficios?: <i>no se manifiesta la mediocridad o no hay deserción</i>; ¿Qué prácticas se necesitan: <i>personal capacitado para mejorar el desempeño</i>?; ¿Cuáles son los fines, términos, sistemas de personal, etc.?</p>	<p>Separa la planificación estratégica y no plantea respuestas a preguntas: Quiénes serán los encargados: <i>personal obrero y representantes</i>; Cuál será el cronograma de actividades del proceso dentro de la organización educativa: <i>confundir acciones, sus fechas y desestimar al calendario</i>; Cuál es el entorno: <i>en su interior</i>; Cuáles son las consecuencias anunciadas de la planificación: <i>calidad de todos</i>; Cuáles lograrían ser los beneficios: <i>se manifiesta la improvisación y hay deserción</i>; Qué prácticas se necesitan: <i>sólo personal ideologizado para mejorar el desempeño, etc.</i></p>
<p>Beneficios cuando se ejecuta la planificación estratégica en la organización educativa. El éxito se garantiza en la dirección de la organización educativa, <i>porque todo está planificado</i>. No harán falta usar técnicas rebuscadas y utilizadas por expertos y directivos capacitados, <i>se está en el rumbo adecuado</i>. Nunca se formará un resultado de baja calidad, <i>ya que modifica su trabajo cotidiano</i>. El compromiso en la toma de decisiones clave, <i>guían la ruta ambicionada y delimitada anticipadamente</i>. Es precisa para que el contexto educativo este apto o no, <i>lo cual favorece el proceso</i>. Se formulan objetivos que vinculan el mañana con sistemas, <i>y se examinan el avance de aquellos</i>. Promueve el comienzo del cambio, <i>e inicia la exclusión de adversidades</i>. Hábil para asumir, alcanzar dominio concreto de diversos objetivos desiguales y sus obligaciones, <i>y maneja adecuadamente</i></p>	<p>No hay beneficios cuando se abandona la planificación estratégica en la organización educativa. El fracaso se garantiza en la dirección de la organización educativa, <i>porque todo está destruido</i>. Harán falta usar técnicas rebuscadas y utilizadas por expertos y directivos capacitados, <i>se está con la naturalidad adecuada</i>. Siempre se formará un resultado de alta calidad, <i>ya que modifica su trabajo eventual</i>. El desacuerdo en la toma de decisiones clave, <i>guían la ruta ambicionada y delimitada anticipadamente</i>. Es imprecisa para que el contexto educativo este apto o no, <i>lo cual favorece el proceso</i>. Se obvian objetivos que vinculan el presente con sistemas, <i>y se examinan el avance de aquellos</i>. Se apura con el comienzo del cambio, <i>e inicia la inclusión de adversidades</i>. Inexperto para asumir, alcanzar dominio concreto de semejantes objetivos iguales y</p>

<i>la discordancia que merece resolución.</i>	sus obligaciones, y <i>maneja incorrectamente la concordia que merece demora.</i>
Es importante que la dirección-coordinación-gerencia de las organizaciones educativas, permanezcan en sintonía con lo señalado por los expertos del área empresarial, para el éxito de la planificación estratégica en el contexto educativo: orientación particular y general, coherencia en la gran conducción, comprensión, unión del programa, grados de calidad educativa, y desarrolla apropiadamente las probabilidades de logro del proceso.	Es secundario que la dirección-coordinación-gerencia de las organizaciones educativas, no permanezcan en sintonía con lo señalado por los expertos del área empresarial, para el éxito de la planificación estratégica en el contexto educativo: desorientación particular y general, incongruencia en la gran conducción, desconocimiento, división del programa, grados de calidad educativa, y desarrolla inapropiadamente las probabilidades de desinterés por el proceso.
Si la dirección-coordinación-gerencia de la organización educativa adopta la planificación estratégica, toda la estructura se hallara proyectada para alcanzar las óptimas consecuencias: Coherencia en manejo de recursos económicos; Solidez en lo planificado; Definición de costumbres, proyección de un mañana, concreción de cuestiones y estrategias organizacionales; Esmero hacia las demandas; Ayuda y práctica en la conducción efectiva de los docentes y trabajadores clave para solucionar problemas de planificación estratégica. Al mismo tiempo, plantea misión, objetivos y metas para unir el mañana con sistemas, evalúa el avance de lo planteado, y comienza innovaciones en la eliminación de frustraciones.	Si los departamento de la organización educativa adoptan la planificación estratégica, todos los tramites se hallaran proyectados para alcanzar las óptimas consecuencias: Coherencia en manejo de recursos económicos; Solidez en lo planificado; Definición de costumbres, proyección de un mañana, concreción de cuestiones y estrategias organizacionales; Esmero hacia las demandas; Ayuda y práctica en la conducción efectiva de los docentes y trabajadores clave para solucionar problemas de planificación estratégica. Al mismo tiempo, no es necesaria la misión, objetivos y metas para unir el presente con sistemas, olvida el avance de lo planteado, y retrasa las innovaciones en la eliminación de frustraciones.
El logro de la planificación estratégica en la dirección-coordinación-gerencia dentro de la organización educativa, será la selección del grupo directivo, y estará formado por docentes que desempeñan las más altas responsabilidades en la dirección del organismo educativo. Creará sistemas de comunicación a docentes y trabajadores no involucrados, para que continúen siendo	No es necesario el logro de la planificación estratégica en la dirección-coordinación-gerencia dentro de la organización educativa, será la selección del grupo de obreros, y estará formado por representantes que desempeñan las más medinas responsabilidades en la dirección del organismo educativo. Destruirá sistemas de comunicación a docentes y

responsables en las ejecuciones de aspectos proyectados, y además manejará grupos de afinidad clave. En síntesis, el aspecto más importante para definir la situación de la organización educativa, es el esmero y compromiso del grupo directivo hacia el proceso de planificación estratégica.	trabajadores no involucrados, para que continúen siendo descuidados con las ejecuciones de aspectos proyectados, y además obedecerá a grupos de afinidad clave. En síntesis, el aspecto más importante para definir la situación de la organización educativa, es el descuido y facilidad del grupo directivo hacia el proceso de planificación estratégica.
Supervisa que la organización educativa se encuentre capacitada en introducir niveles apropiados de responsabilidad y autoridad al grupo de planificación, para que desplieguen la planificación estratégica, e incentiven la cooperación por parte de docentes y trabajadores, no pertenecientes al grupo de planificación	Abandona la preocupación para que la organización educativa se encuentre capacitada en introducir niveles inapropiados de responsabilidad y autoridad al grupo de disciplina, para que desplieguen la planificación estratégica, e incentiven la cooperación por parte de docentes y trabajadores, pertenecientes al grupo de planificación
Considera el vínculo entre ellos y los docentes subalternos para garantizar el desempeño adecuado, confronta lo planificado con las modificaciones que le recomiendan, y se plantea las siguientes preguntas: ¿comprende qué es conveniente o no el tiempo y el empuje necesario para aplicar la planificación estratégica?, y ¿nos hallamos con habilidad para alcanzar el progreso de sistemas de forma global? Las respuestas negativas señalan inconvenientes y detienen el proceso, porque se necesitan resolver y reanimar ambas inquietudes, la solución es preparar una formación adecuada.	Menosprecia el vínculo entre ellos y los obreros subalternos para garantizar el desempeño adecuado, elude lo planificado con las modificaciones que le recomiendan, y se plantea las siguientes preguntas: ¿ignora qué es conveniente o no el tiempo y el empuje necesario para aplicar la planificación estratégica?, y ¿nos hallamos con habilidad para alcanzar el progreso de sistemas de forma global? Las respuestas positivas señalan aspectos convenientes y arrancan el proceso, porque se necesitan dejar y desalentar ambas inquietudes, la solución es improvisar una formación adecuada.
Actúa eficiente la organización educativa si dispone de una definida dirección, entendimiento, integración y niveles de rendimientos, por parte del personal directivo y docentes, que respondan por aplicar exitosamente la planificación estratégica.	Inhibir la eficacia de la organización educativa si dispone de una imprecisa dirección, entendimiento, integración y niveles de rendimientos, por parte del personal laboral y obreros, que respondan por aplicar parcialmente la planificación estratégica.

Fuente: Idem

INSERTAR VÍDEO: ¿POR QUÉ SE DEBE LLEVAR A CABO LA ETAPA DE PLANIFICAR INICIALMENTE?

**Sigue Fase 1**

**3) HIPÓTESIS EL EXPERTO**

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
<p>La responsabilidad de la alta dirección-coordinación-gerencia de la organización educativa, es conveniente que sea apoyada por uno o varios expertos del postgrado de Administración o Economía de cualquier Universidad con credenciales y experiencias en el proceso.</p>	<p>La responsabilidad de la alta dirección-coordinación-gerencia de la organización educativa, no es conveniente que sea apoyada por uno o varios expertos del postgrado de Administración o Economía de cualquier Universidad con credenciales y experiencias en el proceso.</p>
<p>Su objetivo será diagnosticar el nivel de acuerdo con la planificación. Para ello es vital, conocer si existe un grupo directivo con óptimos trabajos en la conducción del organismo educativo.</p>	<p>Su objetivo será diagnosticar el nivel de desacuerdo con la planificación. Para ello es vital, conocer si no existe un grupo directivo con óptimos trabajos en la conducción del organismo educativo.</p>
<p>La claridad del experto, es útil para el porvenir de ella, docentes y trabajadores, y generar participación en el proceso. Su propósito es lograr la implementación y forma parte de su responsabilidad psicológica: compromiso de los grupos directivo, planificación y experto. Estos servirán de ejemplo en forma tangible y oportuna para estimular la responsabilidad con la planificación estratégica y se manifestarán estos aspectos: organismo educativo poseerá docentes y trabajadores comprometidos con la ejecución del plan; el organismo educativo reconocerá y remunerará a docentes y trabajadores que faciliten la implementación, y sancionará de manera eficaz a los que dejan de hacerlo.</p>	<p>La confusión del experto, es inútil para el porvenir de ella, docentes y trabajadores, y generar participación en el proceso. Su propósito es frustrar la implementación y forma parte de su responsabilidad psicológica: ausencia de compromiso de los grupos directivo, planificación y experto. Estos servirán de distracción en forma tangible y oportuna para desestimular la responsabilidad con la planificación estratégica.</p>
<p>Si la organización y el grupo directivo, dominan la fase de planificar inicialmente, pueden reconocer que es inoportuno orientarse hacia otras etapas, cuando existen contratiempos. Esto se fundamenta en la reflexión del experto: qué se requiere para efectuarla y quién deberá asumir el trabajo antes de continuar con el proceso.</p>	<p>Si la organización y el grupo directivo, contienen la fase de planificar inicialmente, pueden negar que es oportuno desviarse hacia otras etapas, cuando existen contratiempos. Esto se fundamenta en la reflexión del experto: qué se requiere para efectuarla y quién deberá asumir el trabajo antes de continuar con el proceso.</p>

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

**4) HIPÓTESIS ES NECESARIO UN GRUPO DE PLANIFICACIÓN PARA PLANIFICAR INICIALMENTE, Y TAMBIÉN TODO EL PROCESO, EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS**

APROPIADO	INAPROPIADO
<p>En la organización comercial se aplica el grupo de planificación, porque proyecta la planificación estratégica y también, se puede emplear en el contexto educativo, donde sus miembros son protagonistas importantes para ejecutar el proceso en la organización educativa: docentes. Integrantes eficaces en el desarrollo de lo planificado.</p>	<p>En la organización comercial se desiste del grupo de planificación, porque retiene la planificación estratégica y también, no se puede emplear en el contexto educativo, donde sus miembros son antagonistas importantes para ejecutar el proceso en la organización educativa</p>
<p>Se pronosticará el mañana de dicha organización educativa. Estará formado entre cinco y doce miembros, y los que consideren el grupo directivo y experto. Luego estos, identifican los docentes con habilidades, tanto dentro de la dirección como en su parte externa, para poder integrarlos al grupo de planificación.</p>	<p>Se olvidará el mañana de dicha organización educativa. Estará formado entre diez y veinte miembros, y los que consideren el grupo de representantes y obreros. Luego estos, desconocen los docentes con habilidades, tanto dentro de la dirección como en su parte externa, para poder alejarlos del grupo de planificación.</p>
<p>Los docentes no elegidos para integrar el grupo de planificación, pueden desorganizar la ejecución de la planificación estratégica, se recomienda estimular y responder a conductas adecuadas o no, explicarles con prudencia, para buscar su involucramiento, y se les ofrece un adiestramiento especial, con el fin de orientarlos en el proceso. Sin embargo, no es conveniente que integren el grupo de planificación.</p>	<p>Los docentes elegidos para integrar el grupo de planificación, pueden desorganizar la ejecución de la planificación estratégica, se desconfía de ellos y no responden a conductas inadecuadas, confundir con prudencia, para buscar su indiferencia, y se les ofrece un ignorancia especial, con el fin de desorientarlos en el proceso. Sin embargo, es conveniente que integren el grupo de planificación.</p>
<p>Es importante fijar la atención al motivo de la etapa planificar inicialmente e informar a los miembros del grupo de planificación: qué esperanza se tiene en ellos y cómo se seleccionaron, y examinen cuál es su capacidad en lo acaecido, lo actual y lo próximo en el proceso.</p>	<p>Es insignificante fijar la atención al motivo de la etapa planificar inicialmente y desinformar a los miembros del grupo de planificación, obvien cuál es su capacidad en lo acaecido, lo actual y lo próximo en el proceso.</p>

Fuente: Idem

INSERTAR VÍDEO: ES NECESARIO UN GRUPO DE PLANIFICACIÓN PARA PLANIFICAR INICIALMENTE, Y TAMBIÉN TODO EL PROCESO, EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS

**Sigue Fase 1****5) HIPÓTESIS CONSIDERAR LOS GRUPOS DE AFINIDAD EN ESTA ETAPA**

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
En el caso de las organizaciones educativas, los grupos de afinidad que están vinculados: federaciones de centros estudiantiles, gremios docentes, entes oficiales regionales y nacionales, y colectividad vecina. Es recomendable, atenderlos para evitar alguna duda, y anticiparse a las posiciones negativas de estos grupos con la planificación estratégica, y captarlos para construir elementos positivos.	En el caso de las organizaciones empresariales, los grupos de afinidad que están vinculados: federaciones de trabajadores, gremios profesionales, entes gubernamentales regionales y nacionales, y colectividad comunal. Es recomendable, desatenderlos para aunar alguna duda, y no anticiparse a las posiciones positivas de estos grupos con la planificación estratégica, y evitarlos para construir elementos negativos.

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1****6) HIPÓTESIS: ASPECTOS QUE SE DEBEN TOMAR EN CUENTA EN ESTA ETAPA.**

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
EL TIEMPO. El contexto educativo no escapa al tiempo, porque está inmerso en múltiples ocupaciones. No obstante, para el éxito de la planificación estratégica en el contexto educacional, es necesario dominio de tres cuestiones que influyen en su avance: discernimiento, habilidades personales para solucionar inconvenientes y límite de los grupos de afinidad en la perspectiva que plantea el mañana de la organización educativa.	PERDIDA DE TIEMPO. El contexto educativo pierde el tiempo, porque está inmerso en múltiples ocupaciones. No obstante, para el fracaso de la planificación estratégica en el contexto educacional, es necesario dominio de tres cuestiones que influyen en su avance: desconocimiento, incompetencias personales para enredar los inconvenientes y aumento de los grupos de afinidad en la perspectiva que plantea el presente la organización educativa.
LA INFORMACIÓN. Si la organización educativa deja al azar la búsqueda de información y no utiliza las herramientas informáticas, deja de proyectar las destrezas individuales que orientan la planificación estratégica y por consiguiente, se gasta más tiempo, y amerita mayor esfuerzo del experto, grupos de planificación y directivos para el proceso de recoger y examinar los informes. La presencia de datos son esenciales para el organismo educativo porque utiliza los beneficios que tiene la Informática: rapidez, manejo de enorme cantidad de detalles,	LA INFORMACIÓN. Se aplica solo en los contextos empresariales porque utiliza las herramientas informáticas, proyecta las destrezas individuales que orientan la planificación estratégica y por consiguiente, se gasta menos tiempo, y amerita esfuerzo del experto, grupos de planificación y directivos para el proceso de recoger y examinar los informes. La presencia de datos son esenciales para el organismo porque utiliza los beneficios que tiene la Informática: rapidez, manejo de enorme cantidad de detalles, vincula el desempeño de la organización, directivo, gerente y

vincula el desempeño de la organización educativa, docente y trabajador con lo planificado, entre otros.	trabajador con lo planificado, entre otros.
EL PRESUPUESTO. El éxito del proceso en la organización educativa, requiere usar adecuadamente un presupuesto definido previamente y conectado con la planificación estratégica, para que se organicen los grupos directivo y de planificación con directores-docentes capaces. Está integrado por docentes pujantes y unos grupos de afinidad comprometidos. Planifica la formación del docente, desempeño atado con logro de metas y sueldo... Lo importante es que siempre se relacione lo planificado con lo presupuestado.	EL PRESUPUESTO. El éxito del proceso en la organización comercial, requiere usar adecuadamente un presupuesto definido previamente y conectado con la planificación estratégica, para que se organicen los grupos de directores y de personal staff capaces. Está integrado por trabajadores pujantes y unos grupos colectivos comprometidos. Planifica la formación del trabajador, desempeño atado con logro de despreocupaciones y sueldo... Lo importante es que jamás se relacione lo planificado con lo presupuestado.
LA INVERSIÓN. La necesaria conexión que debe crear la organización educativa cuando dispone de una planificación estratégica, se da cuando se racionaliza la inversión: visualiza la formación de docentes y trabajadores como una adquisición y no como un gasto; precisa las exigencias de acontecimientos con el plan de personal; sabe cómo rivaliza con recursos financieros, tiempos y ánimos, y forma parte de la fase relativo a temas de trabajo.	LA INVERSIÓN. El necesario aislamiento que debe crear la organización cuando dispone de una planificación estratégica, se deja al azar cuando se racionaliza la inversión: le importa la formación de gerentes y trabajadores como un gasto; no precisa las exigencias de acontecimientos con el plan de personal; desconoce cómo rivaliza con recursos financieros, tiempos y ánimos, y desorganiza parte de la fase relativo a temas de trabajo.
LAS SESIONES DEL PLAN PARA PLANIFICAR INICIALMENTE. Las reuniones de la planificación estratégica del contexto educativo, conviene que se desarrollen en sitios distantes a los trabajos cotidianos, porque de esa forma se apoya a los docentes, que integran el grupo de planificación, a concentrarse en temas vinculados con el plan y proyecten el futuro de la organización educativa. Por lo tanto, el paso inicial que se debe considerar: entusiasmar a su contexto interno de los beneficios del proceso.	LAS SESIONES DEL PLAN PARA PLANIFICAR INICIALMENTE. Las reuniones de la planificación estratégica del contexto comercial, conviene que se desarrollen en sitios cercanos a los trabajos cotidianos, porque de esa forma se apoya a los gerentes y trabajadores, que integran el grupo de planificación, a concentrarse en temas vinculados con el plan y proyecten el presente de la organización. Por lo tanto, el paso inicial que se debe considerar: desinteresar a su contexto interno de los beneficios del proceso.

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

**7) HIPÓTESIS CONSIDERACIONES AL PLANIFICAR INICIALMENTE.**

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
Se deben integrar la organización educativa, docentes y trabajadores. La planificación estratégica es eficaz, si el contexto educativo involucra a todos sus miembros, con el fin de incrementar el alcance del proceso y son parte activa de su puesta en práctica.	Se deben integrar la organización comercial, gerentes y trabajadores. La planificación estratégica es eficaz, si el contexto empresarial deja de lado a todos sus miembros, con el fin de incrementar el alcance del proceso y son parte pasiva de su puesta en práctica.
Su logro sólo se evidencia con una extensa integración en sus comienzos, para fomentar un entusiasmo en aumento y unión con el plan, y crea bríos cada vez mayores para aplicarlo con calidad.	Su logro sólo se niega con una baja integración en sus resultados, para fomentar un desánimo en aumento y fisura con el plan, y crea indecisiones cada vez mayores para aplicarlo con calidad.
Allí reside un aspecto vital en el alcance exitoso del plan, y expresarán: <i>“es nuestra la planificación estratégica”</i> , en vez de decir, <i>“es de la dirección la planificación estratégica”</i> . Lo aludido se lleva a cabo, a través: grupos de formación, noticias para docentes y trabajadores, reuniones con grupos de afinidad fundamentales para el desempeño del plan: centros estudiantiles, gremios docentes, entes oficiales regionales y nacionales, y colectividad vecina.	Allí reside un aspecto vital en el alcance exitoso del plan, y expresarán: <i>“es mía la planificación estratégica”</i> , en vez de decir, <i>“es nuestra la planificación estratégica”</i> . Lo aludido se lleva a cabo, a través: grupos obreros, noticias para gerentes y trabajadores, reuniones con grupos de obreros fundamentales para el desempeño del plan: centros de obreros, gremios profesionales, entes oficiales regionales y nacionales, y colectividad lejana.
Aspectos a contemplar al planificar inicialmente: Determinar los integrantes de los grupos directivo y de planificación y sus responsabilidades. Organizar el entorno, la obligación personal, el diseño de planificación y los sitios. Reflexionar sobre el grupo de afinidad determinados visiblemente y precisar la integración. Prever el contexto competidor y el panorama de planificación anhelada. Considerar la ilustración y proceso de planificación estratégica, Concientizar en aspectos que ayudan al	Aspectos a contemplar al planificar inicialmente: 1. Indeterminar los integrantes de los grupos directivo y de planificación y sus responsabilidades. 2. Desorganizar el entorno, la obligación personal, el diseño de planificación y los sitios. 3. Desinteresarse por el grupo de afinidad determinados visiblemente y precisar la integración. 4. Olvidar al contexto competidor y el panorama de planificación anhelada. 5. Despreciar la ilustración y proceso de planificación estratégica, 6. Rechazar los aspectos que ayudan al

<p>proceso. Precisar las modificaciones organizacionales para aumentar el ánimo de planificación.</p>	<p>proceso. 7. Indeterminar las modificaciones organizacionales para aumentar el ánimo de planificación.</p>
<p>Esta fase representa una reflexión intensa de la manera cómo se efectuará la planificación. Precisa: arreglo organizacional, crea responsabilidad, reconoce a los integrantes de los grupos directivo y de planificación, forma a la organización, establece quiénes conforman los grupos afines clave y acuerda la planificación estratégica. Todas las etapas poseen sus reflexiones para ser ejecutadas, y planificar inicialmente, es fase para comenzar a crear condiciones y propiciar el plan. Su fin más trascendente es negociar el proceso de planificación estratégica en lo interno.</p>	<p>Esta fase muestra una imprudencia intensa de manera distorsionada de cómo se destrozará la planificación. Entorpece el arreglo organizacional, aniquila la responsabilidad, niega a los integrantes de los grupos directivo y de planificación, deforma a la organización, desorganiza quiénes conforman los grupos afines clave y desajusta la planificación estratégica. Todas las etapas poseen sus reflexiones para ser ejecutadas, y planificar inicialmente, es fase para no comenzar a crear condiciones y desdeñar el plan. Su fin más trascendente es romper el proceso de planificación estratégica en lo externo.</p>

Fuente: Idem

### Sigue Fase 1

### Fase 1. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES

**OBJETIVO:** Conocer si existió alguna modificación del aprendizaje en los participantes producto del módulo en sí. Este debería consolidar los contenidos en los aprendices, porque este proceso de evaluación propicia los estudios del tema.

7

1. ¿Planificar inicialmente es la fase 1 en el modelo de planificación estratégica? ( )
2. ¿Integra la planificación estratégica y plantea respuestas a preguntas? ( )
3. ¿Quiénes serán los encargados: personal directivo y docente? ( )
4. El éxito se garantiza en la dirección de la organización educativa, porque todo está planificado. ( )
5. Si la dirección-coordinación-gerencia de las organizaciones educativas, permanecen en sintonía con lo señalado por los expertos del área empresarial, se promueve el éxito de la planificación estratégica en el contexto educativo ( )
6. Son probabilidades de logro del proceso: orientación particular y general, coherencia en la gran conducción, comprensión, unión del programa, grados de calidad educativa y desarrollo apropiado. ( )
7. Si la dirección-coordinación-gerencia de la organización educativa adopta la planificación estratégica, toda la estructura se hallara proyectada para alcanzar las óptimas consecuencias ( )
8. La planificación estratégica plantea soluciones a problemas: Coherencia en manejo de recursos económicos; Solidez en lo planificado; Definición de costumbres, proyección de un mañana, concreción de cuestiones y estrategias

organizacionales; Esmero hacia las demandas; Ayuda y práctica en la conducción efectiva de los docentes y trabajadores clave para. ( ).

9. También, en esta fase bosqueja misión, objetivos y metas para unir el mañana con sistemas, evalúa el avance de lo planteado, y comienza innovaciones en la eliminación de frustraciones. ( ).
10. La selección del grupo directivo, estará formado por docentes que desempeñan las más altas responsabilidades en la dirección del organismo educativo. ( ).
11. Esmero y compromiso del grupo directivo hacia el proceso de planificación estratégica ( ).
12. El logro de la planificación estratégica en la dirección-coordinación-gerencia dentro de la organización educativa: Creará sistemas de comunicación a docentes y trabajadores no involucrados, para que continúen siendo responsables en las ejecuciones de aspectos proyectados, y además manejará grupos de afinidad clave. ( )
13. Supervisa que la organización educativa se encuentre capacitada en introducir niveles apropiados de responsabilidad y autoridad al grupo de planificación, para que desplieguen la planificación estratégica, e incentiven la cooperación por parte de docentes y trabajadores, no pertenecientes al grupo de planificación. ( )
14. Considera el vínculo entre ellos y los docentes subalternos para garantizar el desempeño adecuado, confronta lo planificado con las modificaciones que le recomiendan, y se plantea las siguientes preguntas: ¿comprende qué es conveniente o no el tiempo y el empuje necesario para aplicar la planificación estratégica?, y ¿nos hallamos con habilidad para alcanzar el progreso de sistemas de forma global? ( )
15. Actúa eficiente la organización educativa si dispone de una definida dirección, entendimiento, integración y niveles de rendimientos, por parte del personal directivo y docentes, que respondan por aplicar exitosamente la planificación estratégica. ( )

Fuente: Idem

## **Fase 2. GENERACIÓN DE HIPÓTESIS.**

Se resume la fase 2, porque como se señaló se reiteran todos los contenidos que están señalados en la 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo II.

## **Fase 2. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES**

## **Fase 3. CICLO DE ANÁLISIS.**

Se resume la fase 3, porque como se señaló se reiteran todos los contenidos que están señalados en la 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo II.

## **Fase 3. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES**

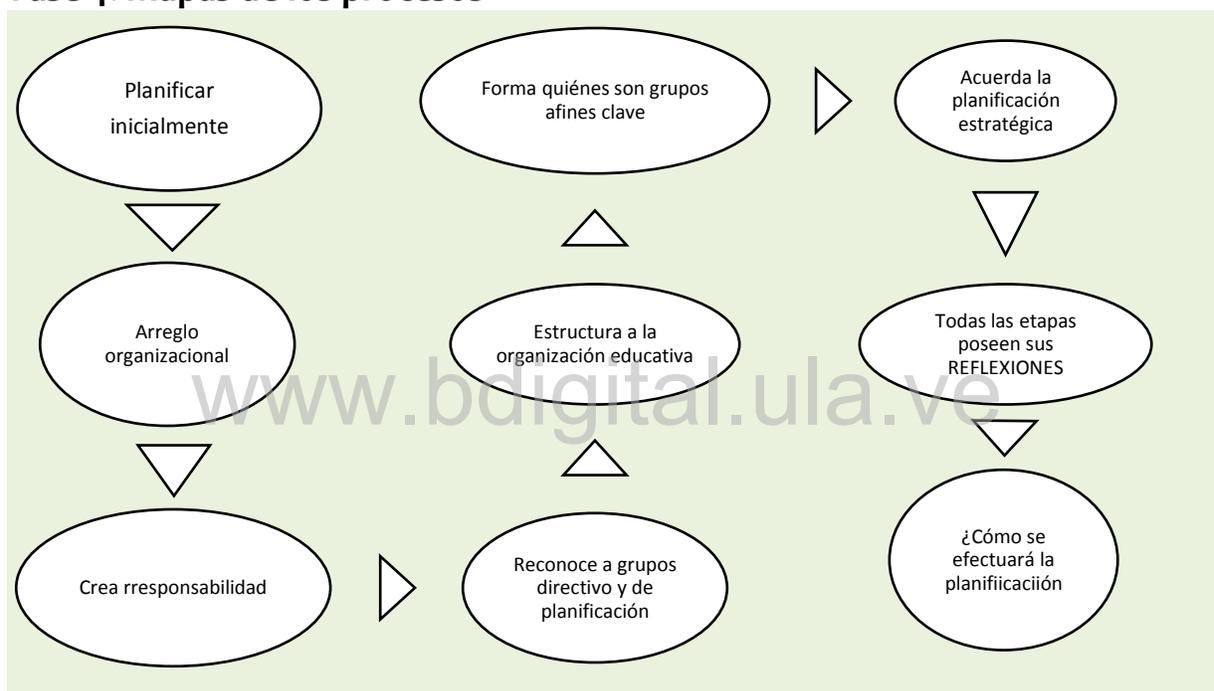
## **Fase 4. EL CIERRE**

En esta fase el curso en línea pide que identifiquen los elementos esenciales de las hipótesis que son: el modelo de planificación estratégica (fase 2), los valores como factores que condicionan su éxito, entre otros. Se presentan los Mapas de los procesos, y son una manera de que el concepto de planificar inicialmente se encuentra vinculado con

otros elementos: grupos directivo y de planificación, presupuesto, y más, es hacer varios mapas de los procesos de sus hipótesis en diversas ilustraciones. Beneficia tanto a los estudiantes como a los profesores, capitaliza los efectos de la organización de contenidos en imágenes y ofrece informaciones para lograr capacidades de doble procesamiento en la memoria de trabajo. Igualmente, el trazarlo brinda a los alumnos un papel activo, pues los alienta a representar visualmente relaciones entre conceptos. El propósito en las actividades de adquisición de conceptos no es solo enseñar el concepto que sirve de objetivo sino también ayudar a los alumnos a ver cómo se relaciona con otros conceptos importantes (Eggen & Kauchak, 2009 p. 145)

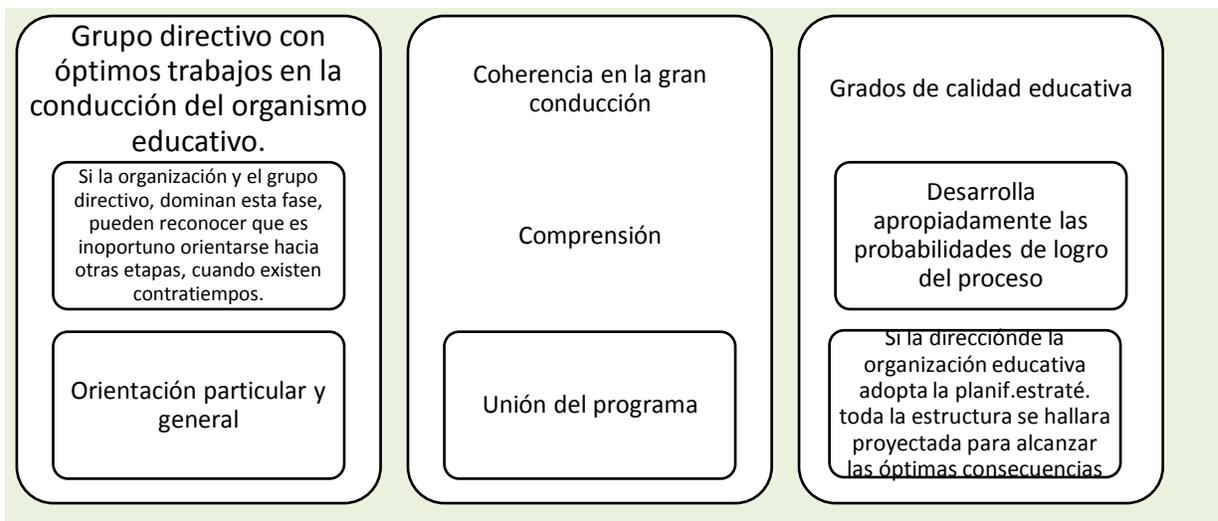
Como se señaló se reiteran los contenidos que están señalados en la fase 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo II.

#### Fase 4. Mapas de los procesos



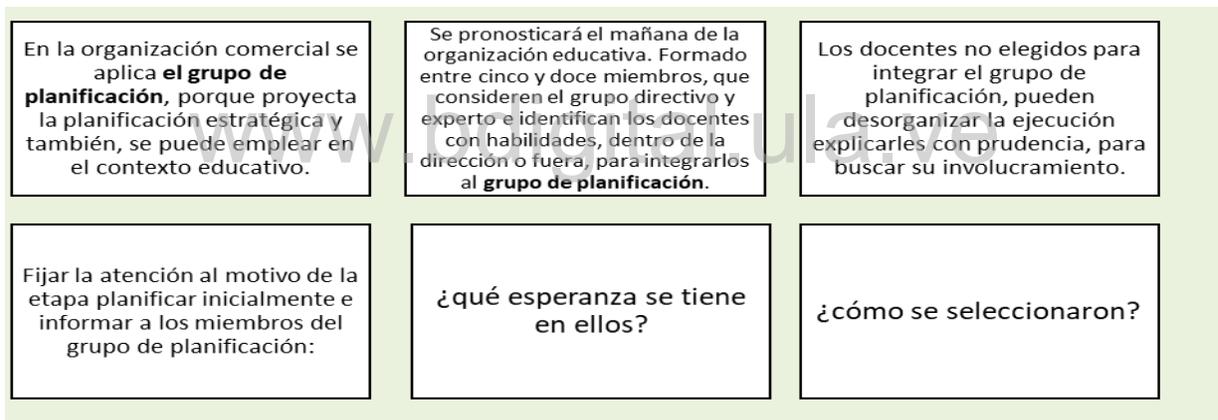
Hipótesis de la fase planificar inicialmente de la planificación estratégica

Fuente: Idem



Hipótesis de la fase planificar inicialmente para crear el grupo directivo en la organización educativa

Fuente: Idem



Hipótesis de la fase planificar inicialmente para crear el grupo de planificación en la organización educativa

Fuente: Idem

#### Fase 4. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES.

#### Fase 5. LA APLICACIÓN.

Se resume la fase 5, porque como se señaló se reiteran todos los contenidos que están señalados en la 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo II.

Fuente: Idem

#### Fase 5. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES

**Evaluación Final Módulo II.** Consiste en la recogida y valoración de datos al finalizar un periodo de tiempo previsto para la realización de un aprendizaje, un programa, un trabajo, un curso escolar, etc.; como constatación de los objetivos esperados

INSTRUCCIONES: El participante deberá marcar sólo la expresión que considere pertinente, en torno al mencionado módulo.

1. ¿Es fase planificar inicialmente en el modelo de planificación estratégica? ( )
2. ¿El logro de la planificación estratégica en la dirección de la organización educativa, será la selección del grupo directivo? ( )
3. ¿En la organización comercial se aplica el grupo de planificación y se puede emplear en el contexto educativo? ( )
4. ¿Los docentes no elegidos para integrar el grupo de planificación, pueden desorganizar la ejecución de la planificación estratégica? ( )
5. ¿El motivo es informar a los miembros del grupo de planificación: qué poca esperanza se tiene en ellos y cómo se seleccionaron como amigos? ( )
6. ¿También se descuidó cuál es su capacidad en lo acaecido, lo actual y lo próximo en el proceso? ( )
7. ¿El éxito del proceso en el contexto educacional, necesita tres cuestiones para avanzar: discernimiento, habilidades personales para solucionar inconvenientes y límite de los grupos de afinidad en la perspectiva que plantea el mañana? ( )
8. ¿Dejar al azar la búsqueda de información y no utilizar las herramientas informáticas, obvia no proyectar las destrezas individuales que orientan la planificación estratégica? ( )

Fuente: Idem

**Evaluación del desarrollo Instruccional: módulo II, planificar inicialmente.** Con las mismas instrucciones del módulo I.

**Estrategias Instruccionales y Virtuales: Módulo III, “Verificar el Entorno y Consideraciones para Implementar”... Tiene programa, cronograma y matriz de competencias.**



[www.bdigital.uba.ve](http://www.bdigital.uba.ve)

**Evaluación inicial.** Estimado participante deberás rellenar está evaluación inicial, como un Instrumento planteado para diagnosticar los conocimientos precedentes a dicho módulo, y es parte del curso de planificación estratégica. La información recabada sólo ofrecerá datos para conocer el nivel de instrucción del alumno. Por tanto, su fin no es cuantitativo

**INSTRUCCIONES:** El participante deberá marcar la respuesta que considere correcta

1. ¿Verificar el entorno y consideraciones para implementar, es el módulo 2 en el modelo de planificación estratégica? ( ).
2. ¿Solo las organizaciones comerciales convienen que posean evaluaciones permanentes ( ).
3. ¿Hay constatar lo que sucede o lo que está por ocurrir en los contextos educativos? ( ).
4. ¿Es la etapa final dentro de la planificación estratégica ( ).
5. ¿No ésta presente el tiempo necesario dentro del proceso ( ).
6. ¿Desordena los datos de la organización educativa en todo momento ( ).
7. ¿Se refiere a sus gestiones eventuales? ( ).
8. ¿Si nunca se evidencia, es porque docentes y trabajadores, que no integran el grupo de planificación, minimizan su participación con el plan obtenido? ( ).

Fuente: Idem

**INSTRUCCIONES:** El participante deberá leer con detenimiento todos los conceptos que se presentan a continuación como apropiados e inapropiados.



Todos los conceptos del módulo III, se van a exponer en esta fase 1 a través de un documento dividido en 10 hipótesis. Las restantes fases reiteran dichas hipótesis a objeto de que el participante internalice los conocimientos. La fase 4 se diferencia de las restantes porque muestra los “elementos esenciales de esos conceptos” y “mapas de los procesos”.

**Fase 1. PRESENTACIÓN DE CONCEPTOS Y NO CONCEPTOS.**

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

**1) HIPÓTESIS UBICA LA FASE 2 EN EL MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
Verificar el entorno y consideraciones para implementar es la fase 2 en el modelo de planificación estratégica	Verificar el entorno y consideraciones para implementar, es el módulo 2 en el modelo de planificación estratégica

Fuente: Idem

INSERTAR VÍDEO: UBICA LA FASE 2 EN EL MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

**Sigue Fase 1**

**2) HIPÓTESIS ¿POR QUÉ SE DEBE LLEVAR A CABO LA ETAPA DE VERIFICAR EL ENTORNO Y CONSIDERACIONES PARA IMPLEMENTAR**

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
Todas las organizaciones conviene que posean evaluaciones permanentes para constatar lo que sucede o lo que está por ocurrir en sus contextos. Ciertamente, las innovaciones son aspectos firmes de la organización educativa, su promedio se incrementa, y las que no prevén y se anticipen en conducir estos incrementos e innovaciones, enfrentan porvenires inseguros.	Sólo las organizaciones comerciales conviene que posean evaluaciones permanentes para constatar lo que sucede o lo que está por ocurrir en sus contextos. Ciertamente, las conservaciones son aspectos firmes de la organización educativa, su promedio se incrementa, y las que evitan y se fíen en conducir estos incrementos e improvisaciones, enfrentan porvenires seguros.
Es una etapa permanente dentro de la planificación estratégica. Ésta presente el tiempo necesario dentro del proceso. Administra los datos de la organización educativa en todo momento, se refiere a sus gestiones cotidianas, y mantiene informado al grupo de planificación en cada fase de la planificación.	Es la etapa final dentro de la planificación estratégica. No ésta presente el tiempo necesario dentro del proceso. Desordena los datos de la organización educativa en todo momento, se refiere a sus gestiones eventuales, y descuida al grupo de planificación en cada fase de la planificación.
Verificar el entorno y consideraciones para implementar la planificación estratégica en la organización educativa. La primera asume un papel activo dentro de la organización educativa para que invierta la duración necesaria para corregir el proceso. Dirige la información que la organización educativa requiere, es decir, comprueba los trabajos diarios, y sustenta los datos para que el grupo de planificación se enmarque en la calidad educativa en cada fase de la planificación.	Verificar el entorno y consideraciones para implementar la planificación estratégica en la organización educativa. La primera asume un papel pasivo dentro de la organización educativa para que no invierta la duración necesaria para corregir el proceso. Dirige la información que la organización educativa requiere, es decir, comprueba los trabajos mensualmente, y abandona los datos para que el grupo de planificación se enmarque en la calidad educativa.

Simultáneamente, el contexto educativo, debe reflexionar sobre cómo implementar la planificación estratégica. El paso obligatorio inicial, es integrar en toda la estructura la unión de acciones de docentes y trabajadores hacia el proceso, para que surjan conductas en sintonía con lo planificado, y se alcance el más pequeño elemento, y sugiere la asistencia en relación con el plan.	Simultáneamente, el contexto educativo, debe ignorar sobre cómo implementar la planificación estratégica. El paso obligatorio inicial, es obviar toda la estructura la unión de acciones de obreros y trabajadores hacia el proceso, para que surjan conductas en sintonía con lo planificado, y se alcance el más pequeño elemento, y sugiere la ausencia en relación con el plan.
---	---

Fuente: Idem

INSERTAR VÍDEO: ¿POR QUÉ SE DEBE LLEVAR A CABO LA ETAPA DE VERIFICAR EL ENTORNO Y CONSIDERACIONES PARA IMPLEMENTAR

### Sigue Fase 1

#### 3) HIPÓTESIS CONSIDERAR LOS CONTEXTOS EXTERNO E INTERNO

APROPIADO	INAPROPIADO
En la planificación estratégica se obliga a contar con un estudio detallado de estas inclinaciones en el gran contexto. Pero con la salvedad de medirlos: público y general, su trascendencia para el logro organizacional forma eventos que son ineludibles abarcarlos en distintas investigaciones que incluyan la totalidad del contexto.	En la planificación estratégica se excluye el estudio detallado de informaciones del gran contexto. Su facilidad es dejarlos al azar: público y general, ofrecen poca trascendencia para el logro organizacional deforma eventos que son ineludibles abarcarlos en distintas investigaciones que incluyan la totalidad del contexto.
Contexto externo. Abarca la reflexión de las innovaciones en rasgos del antagonista: modelos de división del espacio, responsabilidad ante la exploración y el progreso...Es habitual considerar estas inquietudes, evaluando otras organizaciones educativas que ofrecen similar servicio o espacio. Una nueva forma es pensar en los servicios que los docentes y trabajadores razonan como opciones sensatas para cubrir sus requerimientos. Esto precisa a la organización educativa: quién es mi contrario.	Es irrelevante considerar el contexto externo. Abarca la despreocupación de las innovaciones en rasgos del antagonista: modelos de división del espacio, responsabilidad ante la exploración y el progreso...Es desacostumbrado considerar estas inquietudes, no evaluando otras organizaciones educativas que ofrecen similar servicio o espacio. Una obsoleta forma es pensar en los servicios que los docentes y trabajadores razonan como opciones sensatas para cubrir sus requerimientos. Esto precisa a la organización educativa: quién es mi amigo.
Contexto interno. Los aspectos a tomar en cuenta en el contexto interno organizacional: variaciones en su cultura, estructura, desempeño, clima, y sus	También es irrelevante considerar contexto interno. Los aspectos a dejar de lado en el contexto interno organizacional: repeticiones en su cultura, estructura,

vulnerabilidades y firmezas variadas. También abarca las distintas distribuciones y procesos que se emplean en la planificación e inspección habitual: vigilancia de registros, la estructura y examen de la calidad.	desempeño, clima, y sus fortalezas y debilidades continuadas. También se excluyen las distintas distribuciones y procesos que se emplean en la planificación e inspección habitual: vigilancia de registros, la estructura y examen de la calidad.
Las zonas de atención son la manera cómo operan estos procesos, se perfeccionan o dañan. Es posible que los integrantes del grupo de planificación (docentes), al pertenecer al contexto interno, interpreten de manera reducida su evaluación de la realidad. Aquí puede requerirse de un experto, porque garantiza que la observación del tema tratado avance de manera ecuánime y ponga su énfasis en las vulnerabilidades y firmezas del contexto interno.	Las zonas a descuidar son la manera cómo operan estos procesos, se perfeccionan o dañan. No es posible que los integrantes del grupo de planificación (docentes), al pertenecer al contexto interno, tergiversen de manera reducida su evaluación de la realidad. Es irrelevante requerir un experto, porque excluye la observación del tema tratado, avance de manera ecuánime y ponga su énfasis en las vulnerabilidades y firmezas del contexto externo.
No obstante, es trascendental verificar el bienestar del docente y trabajador de manera frecuente como medida del contexto interno, al mismo tiempo es crucial desplegar instrumentos evidentes para chequear la forma como los usuarios captan ese contexto interior. Esta es una gestión necesaria para la existencia de toda organización, educativa, empresarial y oficial.	Es fundamental apartar el bienestar del docente y trabajador e investigarlos de manera ocasional como medida del contexto externo, al mismo tiempo es irrelevante desplegar instrumentos evidentes para no chequear la forma como los usuarios captan ese contexto. Esta es una abstención obligada para la existencia de toda organización, educativa.

Fuente: Idem

### Sigue Fase 1

#### 4) HIPÓTESIS CÓMO SE ORIENTA EL PROCESO DE VERIFICAR.

APROPIADO	INAPROPIADO
Este proceso para que sea de calidad del gran contexto, requiere que fije con detallado acento las inquietudes que marcan una huella latente elevada, en el logro del mañana de la organización educativa.	Este proceso no es de calidad para el gran contexto, promueve que se fije un detallado acento en los desintereses que marcan un olvido latente elevado, en el logro del presente de la organización educativa.
Se recomienda que los docentes, integrantes del grupo de planificación, examinen de manera metódica cada aspecto de los contextos y procesen un	Se recomienda que los obreros, integrantes del grupo de planificación, dejen al olvido cada aspecto de los contextos y no procesen los eventos de la organización

registro minucioso de probables transformaciones que estremecen a la organización educativa. Estas se les ordena por relevancia y posibilidad.	educativa.
Las transformaciones de elevada huella y luego, pasan un examen sensato, ameritan verificar detalladamente. Lo planteado, no significa desatender las otras necesidades.	Las transformaciones de poca huella y luego, pasan un examen rápido, ameritan no verificar detalladamente. Lo planteado, significa desatender las otras necesidades.
El juicio más notable es cuál de estas cuestiones trascendentes conviene verificar de manera frecuente.	El juicio más notable es cuál de estas cuestiones trascendentes conviene verificar de manera eventual.
Otro de los efectos relevantes de la planificación estratégica es precisar la forma como la organización educativa logra verificar sus contextos y cómo este proceso tiene y conviene que se perfeccione.	Otro de los efectos imprecisos de la planificación estratégica es divagar en la forma como la organización educativa no logra verificar sus contextos y cómo este proceso evita y conviene que se estropee.

Fuente: Idem

INSERTAR VÍDEO: CÓMO SE ORIENTA EL PROCESO DE VERIFICAR.

**Sigue Fase 1**

**5) HIPÓTESIS VERIFICAR EL CONTEXTO Y ÁNIMOS GUÍAS.**

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
Las organizaciones empresariales difieren mucho en la manera de centralizar la verificación. Esto es una tarea de los ánimos guías aventajados que distinguen varias organizaciones. Esta costumbre se debe aplicar en los contextos educativos, porque es un lugar de reuniones de examen y destinado a controlar la circunstancia de los procesos.	Las organizaciones empresariales son indiferentes en la manera de centralizar la verificación. No es una tarea de los trabajadores que ocultan varias organizaciones. Esta costumbre es inadecuada que se aplique en los contextos educativos, porque es un lugar de clase.
Lo anterior denota dos enseñanzas: 1) la organización educativa cuenta con un grupo de juicios que impiden verificar inoportunamente las zonas halladas en el exterior de su centralización frecuente. Esto implica reorientar el empuje para destacar la planificación estratégica de manera triunfante, y 2) Verificar el contexto muestra sus ánimos guías dominantes, simboliza un recurso predominante para el proceso.	Lo anterior denota dos enseñanzas: 1) la organización educativa cuenta con un grupo de incomprensiones que impiden verificar inoportunamente las zonas halladas en el exterior de su centralización frecuente. Esto conlleva negar el empuje y no destacar la planificación estratégica de manera fracasada, y 2) Obviar el contexto muestra sus ánimos guías dominantes, no representa un recurso predominante para el proceso.

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

**6) HIPÓTESIS CLASIFICACIÓN DE LA DATA SOBRE EL CONTEXTO.**

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
<p>Con frecuencia la información se ordena, dispone, estudia y acopia de manera insuficiente, en consecuencia, nunca está aprovechable para asumir juicios de gestión o formular la planificación estratégica. La data de la organización educativa debe considerar lo expuesto por Anker (1983), citado por Goodstein, Holland &amp; Phiffer, 1998 pág.156: “Sistema de Búsqueda de Información Estratégica (SBIE)”:</p>	<p>Con frecuencia la información se ordena, dispone, estudia y acopia de manera suficiente, en consecuencia, está aprovechable para delegar incomprendiones de abstención o no definir la planificación estratégica. La data de la organización educativa nunca debe considerar lo expuesto por Anker (1983), citado por Goodstein, Holland &amp; Phiffer, 1998 pág.156: “Sistema de Búsqueda de Información Estratégica (SBIE)”:</p>
<p>Reconocer los requerimientos de datos de la organización, en particular para la fase que sigue del proceso.            Crear un listado de orígenes de datos que suministran información básica, es decir, eventos, presentaciones...            Reconocer quienes están involucrados en el proceso de verificar el gran contexto (nunca serán los integrantes del grupo de planificación).            Fijar operaciones de verificar a diversos integrantes de la organización educativa.            Acopiar la data bajo mecanismos informáticos.            Divulgar.</p>	<p>Negar los requerimientos de datos de la organización, en particular para la fase que sigue del proceso.            Clausurar un listado de orígenes de datos que suministran información básica, es decir, eventos, presentaciones...            Excluir quienes están involucrados en el proceso de verificar el gran contexto (siempre serán los integrantes del grupo de planificación).            Indeterminar operaciones de verificar a diversos integrantes de la organización educativa.            Desperdigar la data bajo mecanismos informáticos.            Ocultar.</p>
<p>Dicho sistema conviene que sea sencillo y operable, dependiendo de las exigencias. Hay que abarcar la totalidad de las zonas trascendentes: desempeño, valores, eventos..., pero las acciones de control se obligan a realizarse de manera fácil e inmediata. Los requerimientos de datos se ordenan por sus necesidades y señales en toda organización educativa.</p>	<p>Dicho sistema conviene que sea complejo e irrealizable, dependiendo de las exigencias. Hay que abarcar la totalidad de las zonas trascendentes: abandono, apocamientos, imprevistos..., pero las acciones de control se obligan a realizarse de manera difícil y lenta. Los requerimientos de datos se ordenan por sus desahogos y ocultaciones en toda organización educativa.</p>
<p>La probabilidad de mostrarse un obstáculo de manera rápida, por tanto, los datos de esta zona son más relevantes que la información de obstáculos posibles en el</p>	<p>Cuando se muestra un obstáculo de manera lenta, por tanto, los datos de esta zona son más relevantes que la información de obstáculos posibles en el presente distante.</p>

<p>porvenir distante. Es indispensable elaborar un listado detallado de orígenes de datos, empleando una dinámica grupal y precisando los principios de manera frecuente y diaria. Asimismo, conviene reconocer las omitidas o rechazadas</p>	<p>Es indispensable elaborar un listado ambiguo de orígenes de datos, empleando una dinámica individual y enmarañando los principios de manera frecuente y quincenal. Asimismo, conviene reconocer las mencionadas o aceptadas.</p>
<p>Esta metodología apoya a la organización educativa al despliegue de manera pensante de un grupo veraz de orígenes de datos. Se obliga a nombrar docentes y trabajadores de diversas áreas como origen de datos de otros docentes, empleados, estudiantes.... Esto es relevante porque las personas que no pertenecen al grupo de planificación, se les facilita la obtención de datos importantes y se hallaran satisfechos de informar sus descubrimientos.</p>	<p>Esto es un espejismo que desalienta a la organización educativa al despliegue de manera inmediata de un grupo falso de orígenes de datos. Se obliga a nombrar a obreros y trabajadores de diversas áreas como origen de datos de otras personas, empleados, estudiantes.... Esto jamás es relevante porque las personas que pertenecen al grupo de planificación, se les facilita la obtención de datos importantes y se hallaran satisfechos de informar sus descubrimientos.</p>

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

**7) HIPÓTESIS REQUERIMIENTOS Y ORÍGENES DE DATA**

APROPIADO		INAPROPIADO	
A	B	A	B
DATA REQUERIDA	QUIÉN (cargo)	DATA REQUERIDA	QUIÉN (cargo)
Organización	BUSCA LA DATA	Organización	BUSCA LA DATA
Educativa	Director o miembro	Comercial	Director o miembro
A	del directorio*	A	del directorio*
B		B	
Servicios ofrecidos	Equipo Coordinador	Servicios recibidos	Obrero clave*
-	Docente*	-	
-		-	
-		-	Obrero*
CONTEXTO	Docente*	CONTEXTO	
EXTERNO		EXTERNO	
-		-	Obrero y
-	Docente y	-	trabajador*
-	trabajador*	-	
CONTEXTO		CONTEXTO	
INTERNO		INTERNO	
-	Docente y	-	Obrero y
-	trabajador*	-	trabajador*
-		-	
Inclinación	*Señala el nombre y	Rechazo	*Señala el nombre y
			cargo del sujeto

- -	cargo del sujeto comprometido	- -	comprometido
<p>En la representación se observa la manera cómo se maneja y verifica los requerimientos y orígenes de data. En la columna “A” se observa la DATA REQUERIDA, mientras que en la “B” se puntualiza QUIÉN (cargo) BUSCA LA DATA. Aquí se señala el nombre y cargo del sujeto comprometido, o sea, director, docente y trabajador, que deben verificar cada uno de los orígenes y los requerimientos de la Data. En caso de adjudicar diversos individuos al mismo origen, cada quien verifica solo, considerando requerimientos concretos de datos, fundamentados en motivaciones y discernimientos.</p>		<p>En la representación se observa la manera cómo se maneja y verifica los requerimientos y orígenes de data. En la columna “A” se observa la DATA REQUERIDA, mientras que en la “B” se puntualiza QUIÉN (cargo) BUSCA LA DATA. Aquí se señala el nombre y cargo del sujeto comprometido, o sea, obrero y trabajador, que deben verificar cada uno de los orígenes y los requerimientos de la Data. En caso de adjudicar diversos individuos al mismo origen, cada quien verifica solo, considerando requerimientos concretos de datos, fundamentados en apatías y desaciertos.</p>	
<p>La data se recopila de manera adecuada, que van desde un conjunto de “preguntas de sí”, hechas en hojas blancas y archivadas, hasta un sistema tecnológico de informática. Sin embargo, la técnica de acopio conviene que sea coherente con las prácticas de labor y recursos habituales de existencias y recobro de datos ese contexto educativo.</p>		<p>La data se recopila de manera inadecuada, que van desde un conjunto de “preguntas de sí”, hechas en hojas reciclables, hasta un sistema metodológico. Sin embargo, la técnica de escasez conviene que sea coherente con las prácticas de labor y recursos habituales de existencias y recobro de datos ese contexto educativo.</p>	
<p>La responsabilidad del grupo de planificación en todas estas organizaciones, es destinar esfuerzo y cuidado al despliegue del proceso de acopio de datos del gran contexto, para que forme apropiadamente los requerimientos de la planificación estratégica.</p>		<p>La responsabilidad del grupo de planificación en todas estas organizaciones, es destinar poco esfuerzo y descuido al despliegue del proceso de escasez acopio de datos del gran contexto externo, para que deforme apropiadamente los requerimientos de la planificación estratégica.</p>	

Fuente: Idem

#### INSERTAR PRESENTACIÓN: REGISTRO DE DATA

#### Sigue Fase 1

#### 8) HIPÓTESIS CALIDAD DE ANÁLISIS DEL GRAN ENTORNO

APROPIADO	INAPROPIADO
Una organización educativa conviene que labore en forma permanente y no avancen	Una organización empresarial conviene que labore en forma eventual y avancen los

los procesos de hechos frustrantes. Quiere decir, gestionar con firmeza para mantener en vigencia a los grupos directivo y de planificación, teniendo presente los requerimientos del contexto.	procesos de hechos frustrantes. Quiere decir, gestionar con inconsistencia para mantener en vigencia a los grupos directivo y de planificación, teniendo presente los ruegos del contexto.
La responsabilidad de un jefe es conseguir la totalidad de datos probables sobre los contextos, es decir, por ningún motivo quiere desconciertos señalados por sus subalternos que supervisan la gestión.	La responsabilidad de un jefe es perder la totalidad de datos probables sobre los contextos, es decir, quiere desconciertos señalados por sus subalternos que supervisan la abstención.

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

### 9) HIPÓTESIS SISTEMA PERMANENTE

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
Es importante que en la fase de planificar inicialmente, los grupos directivo y de planificación convengan que alcancen un total discernimiento de lo que produce la planificación estratégica y la manera cómo se obliga a aplicar en el contexto educativo. El proceso de verificar es perentorio que sea constante, a objeto que la data sea adecuada sobre lo acaecido o pueda ocurrir en las variadas circunstancias y siempre se encuentre aprovechable. La planificación estratégica es una posibilidad grande para un adecuado empleo de esta información. Enseñar y aprender a recolectar datos significativos, ordenarlos, analizarlos y emplearlos para lograr el proceso.	No es importante que en la fase de planificar inicialmente, los grupos directivo y de planificación convengan que conozcan de manera parcial lo que deja de producir la planificación estratégica y la forma cómo es inconveniente aplicarlo en el contexto educativo. El proceso de verificar es irrelevante que sea constante, a objeto que la data sea inadecuada sobre lo acaecido o pueda ocurrir en las variadas circunstancias y siempre se encuentre dispersa. La planificación estratégica es una posibilidad pequeña para un inadecuado empleo de esta información. Ocultar e ignorar la recolección de datos es perder el tiempo para no emplearlos en lograr el proceso.
Este es motivo, para cada docente e inclusive al colectivo de trabajadores, conviene que se les instruya a la verificación constante de la totalidad de zonas de trabajo. Este será un mecanismo fácil y evidente para transmitir elementos válidos orientados a los directores de la organización educativa. Es trascendente que verificar, describir y llevar a cabo la información, se transforme en una manera de existencia permanente allí. Nunca hay que obviar, lo eminente que es avanzar en la organización educativa el deseo y	Este no es motivo, para cada obrero e inclusive al colectivo de trabajadores, es inconveniente que se les instruya a la verificación constante de la totalidad de zonas de trabajo. Este será un obstáculo difícil y evidente para retener elementos válidos orientados a los empleados de la organización educativa. Es irrelevante verificar, describir y llevar a cabo la información, se eternice en una manera de existencia que permanece allí. Nunca hay que obviar, lo insignificante que es avanzar en la organización educativa si hay deseo y

facultad de proceder apresuradamente y con satisfacción en la descripción del gran contexto.	facultad de proceder apresuradamente y con satisfacción en la descripción del pequeño contexto.
--	---

Fuente: Idem

### Sigue Fase 1

#### 10) HIPÓTESIS REFLEXIONES PARA SU EJECUCIÓN

Una estructura vital que diferencia este modelo de planificación estratégica con respecto a otras alternativas, es su enorme atención por su reflexión en el proceso. Para alcanzar esto, conviene perseguir tres normas: La participación de la totalidad de integrantes de la organización educativa se obliga a gestionarse enseguida; La aportación corresponde a la habilidad y tocar los detalles más insignificantes; Incumbe propiciar un involucramiento en medida adecuada para asumir juicios sobre el plan.	Un planteamiento vital que semeja este modelo de planificación estratégica con respecto a otras problemáticas, es su gran dejadez por su poca reflexión en el proceso. Para alcanzar esto, conviene perseguir tres normas: La separación de la totalidad de los representantes de la organización educativa obliga a gestionarse con pausa; La aportación corresponde al desgano y descuidar los detalles más relevantes; Inhibirse en crear una apatía propia para asumir juicios sobre el plan.
Es desacertado que la totalidad de integrantes de la organización educativa se tienen o conviene reunirse en los comités de planificación, más bien es indispensable que cada uno colabore en un sentido u otro, lo más rápido que se requiere para ejecutar los resultados del grupo de planificación.	Es acertado que la totalidad de integrantes de la organización educativa se dejen diseminar en comités de solución, más bien es indispensable que cada uno entorpezca en un sentido u otro, lo más rápido que se requiere para ejecutar los obstáculos del grupo de planificación.
Se reitera que la etapa de implementación representa la marca conclusiva del modelo de planificación estratégica a puesta en práctica o implementación, conviene que se considere de forma permanente en la totalidad del proceso. Al planificar inicialmente se contemplan temas para implementar. Casos como: buscar valores que reconoce su desconexión en zonas de la organización educativa, éstos se obligan a ser considerados inmediatamente desde su reconocimiento y nunca dejarlos hasta el fin de implementar.	Se renuncia a la etapa de implementación porque no representa la marca conclusiva del modelo de estrategia para la puesta en práctica. Es conveniente que se considere de forma parcial en algunas partes del proceso. Al planificar inicialmente se contemplan temas para implementar. Casos como: buscar problemas que reconoce su conexión en zonas de la organización educativa, éstos se obligan a ser descuidados inmediatamente desde su olvido y dejarlos hasta el fin de implementar.
En el transcurso que se alcance una reciente verdad con respecto a los valores organizacionales, conviene que se participe	En el transcurso que se aparte una reciente verdad con respecto a los valores organizacionales, es conveniente que se

de forma total, porque apoyará los ánimos motivacionales y conservará a sus docentes y trabajadores advertidos y estimulados en relación con la planificación estratégica.	desatienda de forma total, porque separará los ánimos conflictivos y dejará a sus obreros y trabajadores advertidos y estimulados en relación a extinguir los problemas.
Es trascendente compartir la propuesta de la misión a la totalidad de los grupos de afinidad importantes, a objeto de que realicen las observaciones y comentarios previos a su aprobación, y en lo absoluto conviene llevar a cabo una planificación ulterior, hasta que no haya acuerdo con respecto a esa propuesta.	Es trascendente no compartir la propuesta de la misión porque hay que ser discreto con la totalidad de los grupos de afinidad importantes. Es inadecuado de que realicen las observaciones y comentarios previos a su aprobación, y en lo absoluto conviene llevar a cabo una planificación ulterior, hasta que haya acuerdo parcial con respecto a esa propuesta.
Cada etapa de la planificación estratégica posee sus específicas reflexiones para su implementación, y detalladamente se obligan a desarrollarse en la etapa respectiva y nunca postergarla al final del plan. El objetivo es crear participación activa en directivos, docentes y trabajadores hacia el proceso. Las consecuencias de cada avance forman y conservan esta participación, representan evidencias concretas de los alcances de dicha fase y sirven de insumo para la consecutiva.	Cada etapa de la planificación estratégica no posee sus reflexiones, y nunca se obligan a desarrollarse en la etapa respectiva y postergarla al final del plan. El objetivo es clausurar la participación pasiva en directivos, obreros y trabajadores hacia el proceso. Las consecuencias de cada avance forman y conservan esta participación, representan espejismos concretos de los pocos alcances de dicha fase y estorban para la consecutiva.
Implementar conlleva el comienzo de diversos planes dinámicos planteados en grados personales y tácticos y su unificación en la cúspide de la organización educativa. Lo mencionado comprende varias acciones: reciente estructura, fundamento para el avance en la gestión o formación de conocimientos, incremento en exploración... La totalidad de las oficinas de la organización educativa se obligan a poseer una consciente dirección de que el trabajo que hay en todos sus estados, se puede mejorar para que conduzca el logro triunfante de la misión de esta.	Implementar conlleva el fin de diversos planes estáticos planteados en grados colectivos y poco estratégicos y su dispersión en la cúspide de la organización educativa. Lo mencionado comprende varias acciones: antigua estructura, informalidad para el avance en la gestión o disolución de conocimientos, decrecimiento en exploración... La totalidad de las oficinas de la organización educativa no poseen una consciente dirección de que el trabajo que hay en todos sus estados, se puede mejorar para que revuelva el logro de la misión de esta.
Cuando el plan estratégico se desarrolla, conviene evaluar las condiciones de cómo	Cuando el plan estratégico se estanca, no conviene evaluar las condiciones de cómo

<p>ocurren la integración de los docentes y trabajadores con el proceso de planificación. Considerando la complejidad y extensión de su espacio y la tensión sobre las tareas vigentes, es sencillo que este personal descuidara su responsabilidad y comprensión. Es inconveniente que esto ocurra.</p>	<p>ocurren la integración de los docentes y trabajadores con el proceso de planificación. Dejando de lado la complejidad y extensión de su espacio y la tensión sobre las tareas vigentes, es grave que este personal descuidara su irresponsabilidad y desconocimiento. Es conveniente que esto ocurra.</p>
<p>La planificación estratégica posee 10 etapas, pero tiene fases permanentes: verificar el contexto y consideraciones para implementar. Estos son procesos significativos y conviene tomarse en cuenta como aspectos pertenecientes a la planificación estratégica. La calidad de este proceso es efectiva si considera las fases permanentes y nunca desconectarse de la actualidad de la organización educativa y del gran contexto.</p>	<p>La planificación estratégica posee 10 etapas, pero tiene fases transitorias: verificar el contexto y consideraciones para implementar. Estos no son procesos significativos y nunca conviene tomarse en cuenta como aspectos pertenecientes a la planificación estratégica. La calidad de este proceso es inefectiva si considera las fases fugaces y siempre desconectarse de la actualidad de la organización educativa y del pequeño contexto.</p>
<p>En su interior conviene el otorgamiento de credibilidad por su alcance, y si nunca se evidencia, es porque docentes y trabajadores, que no integran el grupo de planificación, minimizan su participación con el plan obtenido y decrecerá con creces la probabilidad de ejecutar un proceso de excelencia.</p>	<p>En su exterior conviene el otorgamiento de credibilidad por su alcance, y se evidencia, porque obreros y trabajadores, que integran el grupo de planificación, agrandan su participación con el plan obtenido y aumenta con creces la probabilidad de ejecutar un proceso de excelencia.</p>
<p>Listado de acciones a seguir para verificar la puesta en práctica de esta fase adicional:  Evaluación de los contextos externo e interno de manera constante.  Medir permanentemente los ánimos guías.  Precisar un sistema de información y asignar responsable por su ejecución.</p>	<p>Listado de acciones a seguir para verificar la puesta en práctica de esta fase adicional:  Olvidar los contextos externo e interno de manera constante.  Medir eventualmente los ánimos guías.  Indeterminar un sistema de información y no asignar responsable por su ejecución.</p>

Fuente: Idem

### **Sigue Fase 1**

#### **Fase 1. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES**

**INSTRUCCIONES:** El participante deberá marcar sólo la expresión que considere pertinente, en torno al mencionado módulo.

1. Verificar el entorno y consideraciones para implementar es la fase 2 en el modelo de planificación estratégica ( ).
2. Verificar el entorno y consideraciones para implementar es el módulo 3 ( ).

3. Únicamente las organizaciones comerciales requieren evaluaciones permanentes para constatar lo que sucede o lo que está por ocurrir en sus contextos ( ).
4. Las que no prevén y se anticipen en conducir incrementos e innovaciones, enfrentan porvenires inseguros ( ).
5. Se refiere a gestiones cotidianas ( ).
6. Mantiene informado al grupo de planificación en cada fase de la planificación. ( )
7. Paso obligatorio inicial: integrar en toda la estructura la unión de acciones de docentes y trabajadores hacia el proceso ( ).
8. Logro organizacional forma eventos que son ineludibles abarcarlos en distintas investigaciones que incluyan la totalidad del contexto ( ).
9. Pensar en los servicios que los trabajadores y obreros razonan como opciones sensatas para cubrir sus requerimientos. Esto precisa a la organización educativa: quién es mi contrario ( ).
10. Se obvian las distintas distribuciones y procesos que se emplean en la planificación e inspección habitual: vigilancia de registros, la estructura y examen de la calidad ( ).
11. Etapas que fijan con detallado acento las inquietudes que marcan una huella latente elevada, en el logro del mañana de la organización educativa ( ).
12. Significa desatender las otras necesidades ( ).
13. Cómo este proceso tiene y conviene que se perfeccione ( ).
14. Tarea de los ánimos guías aventajados que distinguen varias organizaciones ( ).
15. Reconocer los requerimientos de datos de la organización, en particular para la fase que sigue del proceso ( ).

Fuente: Idem

**NOTA. Las acciones a seguir son iguales a las recomendadas en el módulo I**

### **Fase 2. GENERACIÓN DE HIPÓTESIS**

Ubica la fase 2 en el modelo de planificación estratégica, ¿por qué se debe verificar el gran contexto, y otras más.

Se resume la fase 2, porque como se señaló se reiteran todos los contenidos que están señalados en la 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo III.

Fuente: Idem

### **Fase 2. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES**

### **Fase 3. CICLO DE ANÁLISIS.**

Ubica la fase 3 en el modelo de planificación estratégica, verificar todo el proceso, en las organizaciones educativas, etc. El participante deberá leer con detenimiento todas las hipótesis de la fase 3. Están señaladas todas con fuente candara tamaño 12.

Se resume la fase 2, porque como se señaló se reiteran todos los contenidos que están señalados en la 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo II.

Fuente: Idem

### **Fase 3. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES**

## Fase 4. EL CIERRE

En esta fase el curso en línea pide que identifiquen los elementos esenciales de las hipótesis que son: el modelo de planificación estratégica (fase 3), los valores como factores que condicionan su éxito, entre otros. Se presentan los Mapas de los procesos, y son una manera de que el concepto de verificar el entorno y consideraciones para implementar se encuentra vinculado con otros elementos: gran contexto, data, y otros, es hacer varios mapas de los procesos de sus hipótesis en diversas ilustraciones. Beneficia tanto a los estudiantes como a los profesores, capitaliza los efectos de la organización de contenidos en imágenes y ofrece informaciones para lograr capacidades de doble procesamiento en la memoria de trabajo. Igualmente, el trazarlo brinda a los alumnos un papel activo, pues los alienta a representar visualmente relaciones entre conceptos. El propósito en las actividades de adquisición de conceptos no es solo enseñar el concepto que sirve de objetivo sino también ayudar a los alumnos a ver cómo se relaciona con otros conceptos importantes, (Eggen & Kauchak, 2009 p. 145)

Como se señaló se reiteran los contenidos que están señalados en la fase 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo III.

Fuente: Idem

## Fase 4. Mapas de los procesos



Hipótesis ¿por qué se debe llevar a cabo la etapa de verificar el entorno y consideraciones para implementar en cualquier organización tanto comercial como educativa?

Fuente: Idem

## En la planificación estratégica.

Contar con un estudio detallado de estas inclinaciones en el gran contexto.	<i>Contexto externo</i> , abarca la reflexión de las innovaciones en rasgos del antagonista.	<i>Contexto interno</i> , toma en cuenta en el contexto interno organizacional: variaciones en su cultura, estructura, desempeño, clima, y sus vulnerabilidades y firmezas variadas.	<b>En la organización educativa, es trascendental verificar el bienestar del docente y trabajador de manera frecuente como medida del contexto interno.</b>
---	--	--	---

Hipótesis Considerar los contextos externo e interno

Fuente: Idem



Las organizaciones empresariales difieren mucho en la manera de centralizar la verificación

- Tarea de los ánimos guías aventajados que distinguen varias organizaciones.
- Costumbre se debe aplicar en los contextos educativos, porque es un lugar de reuniones de examen y destinado a controlar la circunstancia de los procesos.



La organización educativa cuenta con un grupo de juicios que impiden verificar oportunamente las zonas halladas en el exterior frecuente. Esto implica reorientar el empuje para destacar la planificación estratégica de manera triunfante.

- Verificar el contexto muestra sus ánimos guías dominantes, simboliza un recurso predominante para el proceso.
- En ese contexto los DIRECTORES representan el grupo directivo, y el grupo de planificación que son el equipo coordinador docente, ambos grupos deben ser **ÁNIMOS GUÍAS**.



En su interior conviene el otorgamiento de credibilidad por su alcance.

- Se pone en duda la planificación estratégica, cuando los docentes y trabajadores, que no integran el grupo de planificación, minimizan su participación con el plan obtenido
- y decrecerá con creces la probabilidad de ejecutar un proceso con excelencia.

Hipótesis para ánimos guías

Fuente: Idem

**Fase 4. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES.**

### **Fase 5. LA APLICACIÓN.**

Se resume la fase 5, porque como se señaló se reiteran todos los contenidos que están señalados en la 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo III.

Fuente: Idem

**Fase 5. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES.**

**Evaluación final.** Consiste en la recogida y valoración de datos al finalizar un periodo de tiempo previsto para la realización de un aprendizaje, un programa, un trabajo, un curso escolar, etc.; como constatación de los objetivos esperados

INSTRUCCIONES: El participante deberá marcar sólo la expresión que considere pertinente, en torno al mencionado módulo.

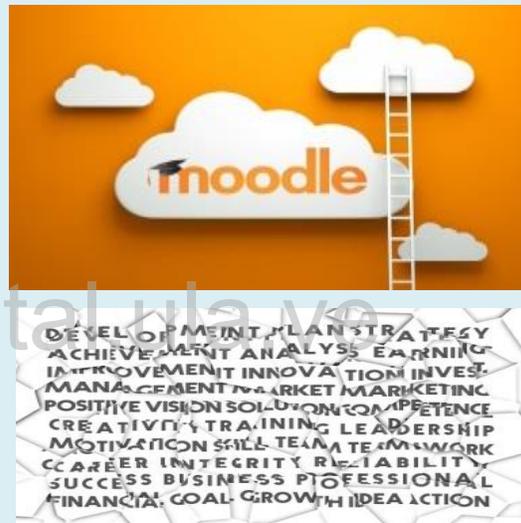
1. ¿Las innovaciones son aspectos firmes de la organización educativa, su promedio se incrementa, y las que no prevén y se anticipen en conducir estos incrementos e innovaciones, enfrentan porvenires inseguros? ( ).
2. ¿Es una etapa eventual dentro de la planificación estratégica. Ésta ausente el tiempo necesario dentro del proceso. No administra los datos de la organización educativa, se refiere a sus gestiones extraordinarias, y nunca mantiene informado al grupo de planificación en cada fase de la planificación? ( ).
3. ¿Verifica el entorno asume un papel activo dentro de la organización educativa para que invierta la duración necesaria y corregir el proceso. Dirige la información que la organización educativa requiere, es decir, comprueba los trabajos diarios, y sustenta los datos para que el grupo de planificación se enmarque en la calidad educativa en cada fase de la planificación? ( ).
4. ¿El paso obligatorio inicial, es desintegrar toda la estructura hacia el proceso, para que surjan conductas en sintonía con lo pensado, y se alcance el más pequeño elemento, y no sugiere la asistencia en relación con el plan? ( ).
5. ¿Listado de acciones a seguir para verificar la puesta en práctica de esta fase adicional: Dejar quietos los contextos externos e internos si son invariables; Sujetarse permanentemente de los ánimos guías; Esbozar un sistema de información y asignar responsable por su ejecución? ( ).
6. ¿El objetivo es destruir la participación activa en directivos, docentes y trabajadores hacia el proceso? ( ).
7. ¿No compartir la propuesta de la misión con la totalidad de los grupos de afinidad importantes, a objeto de que nunca realicen las observaciones y comentarios previos a su aprobación? ( ).

Fuente: Idem

**NOTA: se aplica lo dicho en el módulo I**

**EVALUACIÓN DEL DESARROLLO INSTRUCCIONAL DEL MÓDULO III, VERIFICAR EL ENTORNO Y CONSIDERACIONES PARA IMPLEMENTAR**

**Estrategias Instruccionales y Virtuales: Módulo IV, “Buscar valores, visión, misión, metas objetivos y estrategias”... Tiene programa, cronograma y matriz de competencias.**



**Evaluación inicial.** Es la que se realiza al comienzo de un curso académico, de una etapa educativa. Lo que indica que es necesario tener una información previa al inicio del módulo.

**INSTRUCCIONES:** El participante deberá responder si las siguientes expresiones son verdaderas (v) o falsas (f), en torno a la planificación estratégica

¿Se deben examinar los valores personales de los docentes y trabajadores en la organización educativa? ( )

¿Se plantean los valores organizacionales? ( )

¿Hay coincidencia y acuerdo sobre los valores organizacionales? ( )

¿Se entiende la cultura de la organización educativa? ( )

¿Se proyectan la visión, las metas, los objetivos y las estrategias? ( )

Fuente: Idem

**INSTRUCCIONES:** Estimado participante deberás leer con detenimiento todos los conceptos que se presentan a continuación como apropiados y con letra fuente candara tamaño 14, e inapropiados con letra fuente candara tamaño 12.

	<p>Todos los conceptos del módulo IV, se van a exponer en esta fase 1 a través de un documento dividido en 11 hipótesis. Las restantes fases reiteran dichas hipótesis a objeto de que el participante internalice los conocimientos. La fase 4 se diferencia de las restantes porque muestra los “elementos esenciales de esos conceptos” y “mapas de los procesos”.</p>
--	---

**Fase 1. PRESENTACIÓN DE CONCEPTOS Y NO CONCEPTOS.**

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

- 1) HIPÓTESIS UBICA FASE BUSCAR VALORES, VISIÓN, MISIÓN, METAS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.**

APROPIADA	INAPROPIADA
<p>En el modelo de planificación estratégica, la fase buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias se realiza después de la fase planificar inicialmente, porque se debe explicar al inicio de la planificación, si no es así, es problemático avanzar con un plan estratégico eficaz.</p>	<p>En el modelo de planificación estratégica, la fase buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias se realiza al final del proceso porque no son necesarios explicarlos.</p>
<p>En la fase buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias, los conceptos</p>	<p>En la fase buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias, los</p>

son extraídos de la empresa comercial, pero conviene definir la organización educativa, porque fundamentan las creencias de docentes y trabajadores, la organización visualiza los eventos y cómo funciona el contexto laboral.	conceptos son extraídos de la organización educativa, porque fundamentan las dudas de obreros, la organización descuida los eventos y no le importa cómo funciona el contexto laboral.
La presencia de los valores en la organización educativa, contienen comportamientos en el modo que sus integrantes se observan y se interrelacionan con usuarios, contrarios, compañeros, intermediarios y otros.	No contemplar los valores en la organización educativa, implica descartar comportamientos referidos al protocolo que sus integrantes desconocen para maltratar a usuarios, contrarios, compañeros, intermediarios y otros.
La planificación estratégica evalúa las creencias que utiliza la organización educativa sobre su contexto, sus estrategias y cómo operan o deben operar los procesos con el objeto de evaluar la calidad educativa.	La planificación estratégica desestima las creencias que utiliza la organización educativa sobre su contexto, sus estrategias y descuida cómo operan o deben operar los procesos con el objeto de sobreestimar la calidad educativa.
Los valores son creencias relativas a formas predilectas de comportamiento de los docentes y trabajadores, y éstos actúan con énfasis hacia ciertos objetivos como los más justificados y rechazando una conducta contraria.	Los valores son dudas abundantes de formas predilectas de comportamiento de los docentes y trabajadores, para que no actúen con confianza hacia ciertas técnicas como las justificadas y rechazando una conducta adecuada.
El contexto educativo se obliga a mejorar: programas de remuneración, plan de formación, papel de las entidades gubernamentales, problemas de relaciones, etc. Estos temas muestran relevancia ante el proceso, ya que son dificultades que se deben estudiar y desarrollar, y representan función compleja, de preocupación para el experto y el grupo directivo.	El contexto educativo jamás se obliga a mejorar: programas de remuneración, plan de formación, papel de las entidades gubernamentales, problemas de relaciones, etc. Estos temas son irrelevantes ante el proceso, ya que son sencillos y no ameritan estudio y desarrollo, y evidencian función sencilla, de poca preocupación para el experto y el grupo directivo.

Fuente: Idem

INSERTAR (2) VÍDEOS: MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA APROPIADO e inapropiado: fase buscar valores... y no valores

**Sigue Fase 1**

**2) HIPÓTESIS EL EXPERTO EN BUSCAR VALORES DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA.**

<b>APROPIADA</b>	<b>INAPROPIADA</b>
El experto justifica las creencias de la organización educativa que existen, aprecia a docentes que integran el grupo directivo,	El docente justifica las creencias de la organización educativa que existen, aprecia a trabajadores que integran el

refuta aquellas del grupo de planificación, sustenta una información de las múltiples creencias organizacionales e individuales de los educadores y trabajadores de dicha organización educativa y las señala, para que el grupo de planificación investigue su autenticidad o equivocación, e indique si están o no acordes con la planificación estratégica, y continúen.	grupo de planificación, admite aquellas del grupo directivo, abandona una información de las pocas creencias de dicha organización educativa y las obvia, para que el grupo de apoyo no las investigue, e indique si están con la planificación estratégica.
Muchas de las organizaciones educativas mezclan reglas y valores, es allí, donde el experto debe examinar ambos, e investigar los últimos dentro del contexto educativo, docentes y trabajadores, para convertirlos en integrantes del grupo de planificación.	Muchas de las organizaciones educativas mezclan valores y reglas, es allí, donde el experto debe examinar los últimos, dentro del contexto educativo, docentes y trabajadores, para convertirlos en integrantes del grupo directivo.

Fuente: Idem

**Sigue Fase 1**

### **3) HIPÓTESIS BUSCAR LOS VALORES INDIVIDUALES**

<b>APROPIADO</b>	<b>INAPROPIADO</b>
El contexto educativo requiere investigar los valores individuales de los directores, docentes y trabajadores de la organización educativa, enfatizándose en aspectos: toma de decisiones, calidad educativa y desarrollo del grupo de planificación.	El contexto educativo renuncia a investigar los valores individuales de los directores, docentes y trabajadores de la organización educativa, obvia aspectos no necesarios: toma de decisiones, calidad educativa y desarrollo del grupo de planificación.
La organización con fines educativos debe precisar las conductas de los docentes que están fuera del grupo de planificación, porque muestran disconformidades ignoradas, y en el mañana, pueden optar por entrar a este grupo.	La organización con fines educativos no precisa las conductas de los trabajadores que están dentro del colectivo grupo directivo, porque esconden mañas conocidas, y hoy pueden optar por entrar a este grupo.
Si la organización educativa determina cómo será el futuro deseado, presentará el desempeño de docentes, caso contrario, se descompone las visiones individuales de los miembros del grupo directivo.	Si la organización educativa evade cómo será el futuro deseado, dejará al libre albedrío el desempeño de docentes, y podrá aglutinar las visiones individuales de los miembros del grupo de planificación.
Los fundadores de la organización educativa tienen enormes valores, contratan personas con similar tendencia para trabajar allí, interviniendo en el desarrollo de elección. Luego, los nuevos empleados entran con apoyo en esos valores organizacionales presentes, para	Los fundadores de la organización educativa tienen enormes valores, contratan personas con desconocimiento para trabajar allí, absteniéndose en el desarrollo de ellos. Luego, los nuevos empleados entran con abandono en esos valores organizacionales presentes, se

robustecer la causa de socialización. Con el transcurrir del tiempo, los valores individuales, ayudan a fortalecer los valores organizacionales en la vida de dicha organización educativa.	debilitan por causa de bochínche. Con el transcurrir del tiempo, los valores individuales, dejan de fortalecer los valores organizacionales en la vida de dicha organización educativa.
La técnica de mayor objetividad que determina cómo se evidencian los valores individuales de docentes y trabajadores, se fundamenta en realizar una investigación de cada miembro del grupo de planificación, por medio de un sencillo análisis de sus valores, y con apoyo del experto, el aludido grupo de planificación y sus partes, lograrán imaginar el grado y predisposición de sus actuaciones y examinarlas.	La técnica de menor objetividad que desdibuja cómo se evidencian los valores individuales de docentes y trabajadores, obvia realizar un estudio de cada miembro del grupo directivo, por medio de un sencillo análisis de sus reglas, y con descuido del experto, el aludido grupo directivo y sus partes, lograrán imaginar el grado y predisposición de sus actuaciones y dejarlas quieta.
Orienta la búsqueda de valores individuales en el contexto educativo, cuando se define la forma como se vive, es un valor importante, está conectado y es simultáneo a situaciones de trabajo y hogareñas, es decir, presiones laborales, normas en relación a lapsos invertidos en operaciones, movimiento de acciones para llevarlas a cabo en casa, etc. En este caso la organización educativa, requiere de docentes que incrementen su desempeño, y se contraten personas que ayuden a mejorar las cosas.	Desorienta la búsqueda de valores individuales en el contexto educativo, cuando se confunde la forma como se vive, es una norma intrascendente, está desconectado y es ajeno a situaciones de trabajo y hogareñas, es decir, libertades laborales, desórdenes en relación a lapsos invertidos en operaciones, movimiento de acciones para llevarlas a cabo en un ciber, etc. En este caso la organización educativa, requiere de docentes que desfallezcan en su desempeño, y se contraten personas que entorpezcan, desmejoren las cosas.

Fuente: Idem

#### INSERTAR VÍDEOS: VALORES INDIVIDUALES

#### Sigue Fase 1

#### 4)HIPÓTESIS BUSCAR VALORES ORGANIZACIONALES.

<b>APROPIADA</b>	<b>INAPROPIADA</b>
El contexto educativo debe considerarlos, y sólo se hará efectiva, si la organización educativa se cuestiona permanentemente: qué desean ellas que apoye a su organismo, la calidad frente al desarrollo; cómo trabajar como un magnifico docente y trabajador, y se concibe cómo una sitio de labor que ofrece importantes cosas o es únicamente un espléndido lugar para	El contexto educativo conviene obviarlos, y sólo serán subestimados, si la organización educativa los deje al azar: qué rehúsan para que las desanime, la mediocridad frente al desarrollo; cómo reposar en atropellados docentes y trabajadores, y es sitio de labor que olvida importantes cosas o es únicamente un espléndido lugar para divertirse.

afanarse.	
En su búsqueda, el aspecto a investigar constantemente: qué valores organizacionales quiere el grupo de planificación ejerza en el futuro. Dicho grupo se obliga a estar integrado por los docentes de la mencionada organización educativa.	En su abandono el aspecto a olvidar siempre: qué matices organizacionales rechaza el grupo de planificación cese en el presente. Dicho grupo se obliga a estar integrado por los trabajadores de la mencionada organización educativa.

Fuente: Idem

### Sigue Fase 1

INSERTAR VÍDEO: VALORES ORGANIZACIONALES EN LA PE DE LA OE

#### 5) HIPÓTESIS ASPECTOS QUE SE DEBEN CONSIDERAR.

APROPIADA	INAPROPIADA
Esta etapa conlleva gran reflexión de los grupos directivo y de planificación y sus valores individuales; valores de la organización educativa; sistema táctico de la organización; cultura de ésta; grupos de afinidad de ese contexto y más. El análisis de estos aspectos, definen el estudio de la etapa, ya que puede ser revelador para los integrantes de los grupos directivo y de planificación, capacidad para desarrollarlos y empleo de lapsos de trabajo para apoyarlos.	Esta etapa conlleva poca reflexión: grupos directivo y de planificación y sus valores individuales; valores de la organización educativa; sistema táctico de la organización; cultura de ésta; grupos de afinidad de ese contexto y más. La síntesis de estos aspectos, confunden el estudio de la etapa, ya que puede complicar a los integrantes de los grupos directivo y de planificación.
En las organizaciones educativas se respeta la norma; se sigue una jerarquía, apoyo a valores y presunciones, son organizaciones serias para asumir juicios trascendentales, y pensamiento invariable sobre los miembros veteranos y reconocidos que expresan práctica y habilidad. Sin embargo, las organizaciones educativas con las normas citadas, que no son búsqueda del tema tratado, probablemente jamás se ayudarán y no surgirán cambios o innovaciones como valores trascendentes y sólidos.	En las organizaciones educativas se irrespetan la norma; no se sigue una jerarquía, hay abandono de valores y presunciones, son organizaciones sencillas que obvian juicios trascendentales, y pensamiento variable sobre los miembros veteranos y reconocidos que expresan desconocimiento e inhabilidad. Sin embargo, las organizaciones educativas con las normas citadas, que son búsqueda del tema tratado, probablemente se ayudarán y surgirán estatismos como valores trascendentes y sólidos.
Al igual que las empresas, los organismos con fines educativos les conviene adherirse a una ética táctica: Las organizaciones educativas orientadas por los valores, invierten tiempo y ánimos en la	Al igual que las empresas, los organismos con fines educativos no les conviene adherirse a una ética táctica: Las organizaciones educativas orientadas por los valores, pierden el tiempo y ánimos en la

comunicación y estimación de comportamientos organizacionales, y allí está la posibilidad de que la mayoría de sus miembros, docentes y trabajadores, conozcan y piensen en la ética táctica.	comunicación y estimación de comportamientos organizacionales, y dejan al azar la posibilidad de que la mayoría de sus miembros, docentes y trabajadores, desconozcan y se distraigan en la ética táctica.
Todo contexto educativo manifestará mensajes que transmitan palabras, enunciados... que guíen el trabajo, avance... de sus miembros, ante otros docentes, interesados, estudiantes, distribuidores...	Todo contexto educativo mantendrá el hermetismo, dejará que fluya el rumor... que serán guía del trabajo, avance... de sus miembros, ante otros docentes, interesados, estudiantes, distribuidores...
Siempre se observará a sí misma: cómo se desenvuelve, cómo resuelve sus conflictos, de qué forma se conecta con su exterior y considera a sus docentes y trabajadores.	Eventualmente observará a los docentes: cómo se desenvuelven, cómo resuelven sus conflictos, de qué forma se conectan con su exterior y desacredita a sus obreros y trabajadores.
Conectado con lo anterior, hay otro aspecto: cómo se tratan los docentes y trabajadores que desempeñan responsabilidades a medias, es decir, ejercen ocupaciones incompletas y son desconcertantes. Sin embargo, su trabajo nunca será tan imprudente para dar razones para despedirlos, y sus comportamientos son defendidos para calmar al grupo de planificación.	Desconectado con las reglas, hay otro aspecto: cómo se enemistan los docentes y trabajadores que desempeñan responsabilidades completas y son fiables. Sin embargo, su trabajo será tan prudente para dar razones para que sigan, y sus comportamientos son defendidos para calmar al grupo de planificación.
La única manera que la organización educativa lleve a cabo un proceso de calidad, es verificando y actualizando constantemente sus expresiones en la ética táctica, por medio de la formación frecuente de sus docentes y trabajadores, cuyo objetivo es afianzar la declaración de sus valores, y disponer de aquellos con responsabilidades en su labor y su ética táctica.	Existen varias maneras que la organización educativa lleve a cabo un proceso de ineffectividad, descuidando, objetando, descalificando y desmejorando constantemente sus expresiones en la ética táctica, por medio de la disolución frecuente de sus docentes y trabajadores, cuyo objetivo es neutralizar la declaración de sus valores, y desbaratar los compromisos en su labor y su ética táctica.

Fuente: Idem

INSERTAR VÍDEO: ASPECTOS DE VALORES

**Sigue Fase 1**

**6) HIPÓTESIS ELEMENTOS DE ÉTICA TÁCTICA APLICABLES EN LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA.**

<b>APROPIADA</b>	<b>INAPROPIADA</b>
------------------	--------------------

Como primer elemento de la Ética Táctica: La organización educativa es nuestra, el desempeño con excelencia, es de nosotros la responsabilidad laboral, y la meta es nuestra como valor de enseñanza.	Como primer elemento de la Ética Táctica: Organización educativa es de otros, el desempeño con excelencia, es de los demás la responsabilidad laboral, y la meta es de la organización educativa como valor de enseñanza.
Como segundo elemento de la ética táctica: Somos docentes que nos obligamos a la responsabilidad general, y como agrupados, auxiliamos los compromisos de compañeros.	Como segundo elemento de la ética táctica: Los docentes se obligan a la irreflexión general, y como seres aislados, abandonan los compromisos de compañeros.
Como tercer elemento de la Ética táctica: El resultado promedio es resultado de todos, y dura más el resultado recíproco.	Como tercer elemento de la Ética táctica: La causa promedio es retenido individualmente, y es irrelevante el resultado recíproco.
Como cuarto elemento: Crear el mañana de nosotros requiere de independencia, y requerimos de compromiso para seguir independientes	Como cuarto elemento de la Ética táctica: Crear el hoy de la organización educativa requiere de subordinación, y requerimos de compromiso para seguir obedientes.
Como quinto elemento de la Ética táctica: Empleamos todos los medios a lo máximo, jamás desaprovechamos las cosas y únicamente ejecutamos con excelencia.	Como quinto elemento de la Ética táctica: Se emplean los medios con prudencia, se ahorran las cosas y únicamente ejecutamos con cautela.
La organización educativa, debe plantearse frecuentemente la pregunta: ¿lo que estamos proyectando en este contexto es coherente con nuestros valores?, y estos planteamientos suministran a los grupos directivo y de planificación, docentes y trabajadores, medidas fijas que les toca asumir en juicios, y se articula con la planificación estratégica.	Es vital que la organización educativa, se pregunte: ¿lo que se está haciendo en este contexto es incongruente con las reglas?, y estos planteamientos suministran al grupo directivo, obreros y trabajadores, medidas variables que les toca delegar en juicios, y se desliga de la planificación estratégica.

Fuente: Idem

INSERTAR PRESENTACIÓN: ÉTICA TÁCTICA DE LAS O.E

### Sigue Fase 1

#### 7) HIPÓTESIS LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA.

<b>APROPIADA</b>	<b>INAPROPIADA</b>
Al integrarse los valores individuales de sus docentes y trabajadores, los de la organización educativa y las responsabilidades del trabajo cotidiano, surge la cultura organizacional. Es un	Al desintegrarse los valores individuales de sus obreros y trabajadores, los de la organización empresarial y las responsabilidades del trabajo eventual, se oculta las normas organizacionales. Es un

<p>proceso que fortalece las creencias tanto individuales como organizacionales en la experiencia, y los contextos educativos no escapan a dicho proceso.</p>	<p>proceso que debilita las reglas tanto individuales como organizacionales en el trabajo, y los contextos educativos no deben esforzarse en realizar dicho proceso.</p>
<p>Es recomendable que la organización educativa disponga de una misión evidente, forme una técnica clara de reglas leves y de fácil resolución, no oculte cómo conviene que procedan frecuentemente los docentes y trabajadores de la organización, y le ofrezcan la posibilidad de sentirse eficaces en lo que originan en su trabajo frente a los directivos.</p>	<p>Es recomendable que la organización educativa dude de una misión evidente, deforme una técnica complicada de reglas difíciles y de simples resoluciones, vigile cómo conviene que procedan frecuentemente los docentes y trabajadores de la organización, y le escondan la posibilidad de sentirse eficaces en lo que originan en su trabajo frente a los directivos.</p>
<p>Si las organizaciones educativas evidencian culturas fuertes, pueden orientarse y semejarse a las organizaciones empresariales para lograr un gran desempeño, porque ofrecen una acción laboral de mucha importancia y los docentes y trabajadores consiguen predecir sin gran dificultad.</p>	<p>Si las organizaciones educativas evidencian normas fuertes, pueden orientarse y semejarse a las organizaciones empresariales para lograr un gran desempeño, porque olvidan una acción laboral de poca importancia y los docentes y trabajadores consiguen predecir sin gran dificultad.</p>
<p>La cultura organizacional puede ayudar a la organización educativa, porque ofrece el contexto habitual en donde de forma homogénea se procede en las responsabilidades, y dirige a sus docentes y trabajadores cuando necesitan realizar exámenes de las situaciones: cómo se malgastan los tiempos y los bríos, qué cuestiones se miden con esmero, cuáles se eluden radicalmente, qué opciones se ponderan y son efectivas a partir de su comienzo, qué clase de personas se seleccionarán con el objetivo de que trabajen para y dentro de la organización educativa.</p>	<p>La cultura organizacional puede estorbar a la organización educativa, porque rehúye al contexto habitual en donde de forma heterogénea se procede en las compromisos, y despista a sus docentes y trabajadores cuándo necesitan realizar exámenes de las situaciones: cómo se guardan los tiempos y los bríos, qué cuestiones se malgastan con esmero, cuáles se conservan radicalmente, qué opciones se desprecian y son inefectivas a partir de su comienzo, cómo se escogieron las personas, por su apariencia o con el objetivo de que trabajen para y fuera de la organización educativa.</p>
<p>Apoyará o entorpecerá el proceso en sí de la planificación estratégica, su implementación y ejecución de cualquier programa que plantee. Es trascendente, la evaluación exacta de la cultura actual de la organización educativa, y su frecuencia en</p>	<p>Da igual el proceso en sí de la implementación, programas estratégicos e interpretación de cualquier programa que se piense. Es trascendente, la conjetura exacta de las normas actuales de la organización educativa, y su tardanza en la</p>

la fuerza de la puesta en práctica, se reflejan en las etapas de analizar el desempeño y analizar las fisuras.	fragilidad de la puesta en práctica, se ocultan en las etapas de analizar el desempeño y analizar las fisuras.
Trabajar con ahínco este aspecto y como parte integrante de la planificación estratégica, señala clara ruta para la calidad individual y organizacional, por largo período. Es conveniente que la organización educativa, use la cultura organizacional como una herramienta que garantiza el desempeño de sus docentes, trabajadores y de ella misma. En el contexto educativo, se observa que se han obviado problemas relacionados con los valores, y estos inconvenientes contribuyen en la indefinición de una planificación estratégica.	Trabajar con parsimonia este aspecto y como parte integrante de la planificación estratégica, oculta una ruta desconocida para la calidad organizacional, por breve período. Es conveniente que la organización educativa, use la cultura organizacional como una herramienta que garantiza el abandono de sus docentes, trabajadores y de ella misma. En el contexto educativo, se observa que se han afrontado problemas relacionados con las reglas, y estos inconvenientes exigen a la definición de una planificación estratégica.

Fuente: Idem

INSERTAR VÍDEO: CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA OE

**Sigue Fase 1**

**8) HIPÓTESIS BUSCAR VALORES EN LOS GRUPOS DE AFINIDAD.**

<b>APROPIADA</b>	<b>INAPROPIADA</b>
Las reciprocidades de la empresa, señalan aspectos que la gran mayoría de organismos educativos deben considerarlas como condicionantes. Se destaca la referida a la administración gubernamental, y una de sus acciones, por ejemplo, condiciona los presupuestos de aquellos a realizar sólo acciones que estas planteen, es decir, si alteran esta condición su presupuesto se verá afectado. Situación que sobresalta el normal desenvolvimiento del contexto educativo, y dicha administración gubernamental pasa a ser actor principal en el diseño de planes, remuneraciones... tiene que ver con desempeño, contorno interno y externo, empleados, supervisión....	Las reciprocidades de la empresa, señalan aspectos que la gran mayoría de organismos educativos no deben considerarlas como condicionantes. Se destaca la referida a la administración gubernamental, y una de sus acciones, por ejemplo, condiciona los presupuestos de aquellos a realizar sólo acciones que estas planteen, es decir, si obvian las ordenes su presupuesto se verá afectado. Situación que plantea facilidades al normal desenvolvimiento del contexto educativo, y dicha administración gubernamental pasa a ser actor secundario en el diseño de planes, remuneraciones... tiene que ver con desempeño, contorno interno y externo, empleados, supervisión....
La única forma de construir una estructura organizacional sólida, que tenga como centro las innovaciones, investigaciones, actuaciones, proyectos... Es con la	Una forma casual de construir una estructura organizacional sólida, que tenga como centro los estatismos, discreciones, pasividades, experiencias... Es con la

planificación estratégica internaliza en dicho contexto educativo “uso y costumbre”, y garantiza el desempeño tanto de docentes y trabajadores como de la organización educativa, por un largo tiempo.	planificación estratégica esconde en dicho contexto educativo “rechazo y ley”, y vacila en el desempeño tanto de docentes y trabajadores como de la organización educativa, por un breve tiempo.
El estudio de los valores del grupo de afinidad en la organización educativa, es similar al realizado al personal docente y trabajador, porque estos valoran extraordinariamente lo siguiente: enorme grado de efectividad y energía en el trabajo, progreso competitivo e individual. Observar estos valores, contribuirá que se conserve el buen favoritismo como jefe idóneo para interesar y mantener al mencionado grupo.	El estudio de los valores del grupo de afinidad en la organización educativa, es diferente al realizado al personal docente y trabajador, porque estos estiman extraordinariamente lo siguiente: poco grado de efectividad y pasividad en el trabajo, descenso competitivo e individual. Observarlos, determinará que se destruya el buen favoritismo como jefe implacable para interesar y mantener al mencionado grupo.
La organización educativa debe facilitar reuniones y reconocer los grupos de afinidad significativos para formarlos, considerando sus avances, proyectos e inquietudes.	La organización educativa al no propiciar este tipo de interés en la vida y mañana de dichos grupos de afinidad, se hallara desconectados con el porvenir, y programas de la organización educativa como el proceso de planificación estratégica se hará insuficiente.
Es indispensable que la organización mencionada, constate que se tengan la totalidad de informaciones útiles al buscar valores: balance de valores personales; consenso en valores organizacionales coincido, expresado en los valores organizacionales; entendimiento de la cultura de la organización.	Es indispensable que la organización mencionada, olvide las informaciones que son nulas al buscar valores: vacilación de reglas organizacionales; desacuerdo en normas personales; insensatez sobre las creencias de la organización.

Fuente: Idem

INSERTAR VÍDEO: GRUPOS DE AFINIDAD EN LA OE

**Sigue Fase 1**

**9) HIPÓTESIS BUSCAR LA VISIÓN EN LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA.**

<b>APROPIADA</b>	<b>INAPROPIADA</b>
Son planteamientos futuristas, explica la profesión del docente y trabajador, unifica las bases que se articula en valores, y pueden ser comprendidas por todos los integrantes. Los planes que los obvien, la organización educativa fracasará, ya que al	Son planteamientos inmediatos, explica la profesión del docente y trabajador, diversifica las bases que se articula en normas, y pueden ser comprendidas por todos los integrantes. Los planes que los obvien, la organización educativa triunfará,

dejar de considerarlos en la planificación estratégica, se dejaran al libre albedrío, y comportamientos improvisados e inconsistentes saldrán frecuentemente a la vista, dando como resultado un mal desempeño y una dirección con poca calidad.	ya que al cubrirlos en la planificación estratégica, se tomaran y comportamientos adecuados saldrán frecuentemente a la vista, dando como resultado un buen desempeño y una dirección con gran calidad.
--	---

Fuente: Idem

INSERTAR VÍDEO: VISIÓN DE LAS OE

**Sigue Fase 1**

**10) HIPÓTESIS. BUSCAR LA MISIÓN, LAS METAS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS EN LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA.**

<b>APROPIADA</b>	<b>INAPROPIADA</b>
Estos aspectos atañen y precisan valores y visiones que se vinculan con el vivir de los docentes y trabajadores. Es importante que se considere la misión en el contexto educativo, porque determina hasta el detalle, objetivos y metas, y se concretiza en programas: evaluación de desempeño, adiestramiento, remuneraciones, y otros más, que tienen que ver con las condiciones laborales de su personal.	Muchas organizaciones educativas rehúyen o dejan de lado programas de: evaluación de desempeño, adiestramiento, remuneraciones, y otros más, que tienen que ver con las condiciones laborales de su personal y sólo expresan que el proceso es difícil.
Es conveniente que la organización educativa siempre se cuestione: ¿Cómo se ejecutan las metas importantes? ¿Quedan precisados los procesos significativos para que surjan las metas? Las réplicas que se obligan a demostrar: Prevalece un plan estratégico y logra numerosas facilidades en grandes situaciones difíciles, e innovaciones de métodos que incluyen representaciones tendientes y necesitan recientes rutas de juicio y resolución por inconvenientes especiales, y piden esmero y varios datos. Lo mencionado conlleva estudio de actividades que son estrategias colectivas e individuales, pero se deben emplear expresiones que nunca menosprecien valores y misión.	Es trascendente que la organización educativa imponga: ¿Cómo se ejecutan las cosas importantes? ¿Quedan precisados los procesos significativos para que surjan las cosas? Las réplicas que se obligan a ocultar: Disminuye un plan estratégico y fracasa en numerosas facilidades en grandes situaciones difíciles, e innovaciones de métodos que incluyen representaciones tendientes y necesitan recientes rutas de juicio y resolución por inconvenientes especiales, y ofrecen esmero y varios medios. Lo mencionado conlleva estudio de actividades que son estrategias colectivas e individuales, pero se deben emplear expresiones que siempre menosprecien valores y misión.

Fuente: Idem

INSERTAR VÍDEO: MISIÓN, METAS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

**Sigue Fase 1**

**11) HIPÓTESIS REFLEXIONES PARA IMPLEMENTAR LOS VALORES, LA MISIÓN, VISIÓN, METAS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.**

<b>APROPIADA</b>	<b>INAPROPIADA</b>
<p>Algunas organizaciones educativas confunden el concepto de valores individuales con los valores del ser humano. El primero se refiere al desempeño del docente y trabajador en las tareas, consenso para modificar reglas, cambiar gente y procesos, etapa importante de la planificación estratégica, y más. Mientras que el segundo se refiere a sentimientos, emociones, percepciones, etc. Lo que se quiere decir, que estos últimos pueden ofrecer unos planteamientos adecuados, pero son necesarios los primeros para trabajar con el plan estratégico en la dirección de calidad de estas organizaciones educativas.</p>	<p>Algunas organizaciones educativas funden en un sólo concepto los valores individuales con los valores del ser humano. El primero se refiere al desempeño del docente y trabajador en la sociedad, discrepancia para modificar reglas, retener gente y procesos, etapa intrascendente de la planificación estratégica, y más. Mientras que el segundo se refiere a rutinas. Lo que se quiere decir, que estos últimos pueden ofrecer unos planteamientos inadecuados, pero son insignificantes los primeros para trabajar con el plan estratégico en la respuesta inmediata de calidad de estas organizaciones educativas.</p>
<p>Para implementar la planificación estratégica en cualquier organización educativa es significativo que haya un involucramiento entre valores individuales de los docentes y trabajadores, con valores organizacionales del contexto educativo, o sea, actuar con empeño para reflexionar sobre sus conflictos y responder, por qué no se logra un exitoso proceso.</p>	<p>Para implementar la planificación estratégica en cualquier organización educativa es vital que haya una desconexión entre valores individuales de los docentes y trabajadores, con valores organizacionales del contexto educativo, o sea, actuar con dejadez para no complicar sobre sus conflictos y responder, por qué se logra un exitoso proceso.</p>
<p>Listado para constatar que se hayan alcanzado la totalidad de las consecuencias indispensables de buscar valores, visión, metas, objetivos y estrategias: Examinar los valores personales; Consensuar sobre los valores organizacionales educativos y luego, que haya coincidencia; Proclamar los valores organizacionales; Entender la cultura de la organización, y plantear la visión, metas, objetivos y estrategias.</p>	<p>Listado para constatar que no se hayan alcanzado la totalidad de las consecuencias indispensables de buscar valores, visión, metas, objetivos y estrategias: Dejar de lado los valores personales; Imponer los valores organizacionales educativos; Ocultar los valores organizacionales; Desconocer la cultura de la organización, y enmascarar la visión, metas, objetivos y estrategias.</p>
<p>La totalidad de juicios de servicios para el docente y trabajador, se fundamentan en valores, visión...Esta fase del proceso de planificación estratégica, necesita una evaluación reflexiva de los valores</p>	<p>Pocos juicios de servicios para el docente y trabajador, se fundamentan en valores, visión...Esta fase del proceso de planificación estratégica, no necesita una evaluación reflexiva de los valores</p>

individuales, la visión..., los valores de la organización educativa, la ética táctica y los grupos afines. El plan estratégico se obliga a ser coherente con los valores y visión de dicha organización, de lo contrario, conviene modificar el plan o los valores.	individuales, la visión..., los valores de la organización educativa, la ética táctica y los grupos afines. El plan estratégico es incoherente con los valores y visión de dicha organización, y es inmodificable el plan o los valores.
--	--

Fuente: Idem

INSERTAR VÍDEO: REFLEXIONES PARA IMPLEMENTAR VALORES, VISIÓN...

### **Segue Fase 1**

#### **Fase 1. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES**

**OBJETIVO:** Conocer si existió alguna modificación del aprendizaje en los participantes producto del curso (módulo) en sí. Está debería consolidar los contenidos del mencionado curso de planificación estratégica en los aprendices, porque se integra de 12 módulos y sólo se han desarrollado 2. Lo que se quiere decir, este proceso de evaluación propicia los estudios del tema.

**INSTRUCCIONES:** El participante deberá marcar sólo la expresión que considere pertinente, en torno al mencionado módulo:

- ¿Esta fase ocupa la tercera posición en el modelo de planificación estratégica? ( )
- ¿Etapa del proceso que se debe explicar al inicio de la planificación? ( )
- ¿La planificación estratégica evalúa las creencias? ( )
- ¿La capacidad es conveniente que las considere el contexto educativo para mejorar? ( )

Fuente: Idem

**NOTA.** Las acciones a seguir son iguales a las del módulo 1

#### **Fase 2. GENERACIÓN DE HIPÓTESIS.**

Ubica la fase 3 en el modelo de planificación estratégica, ¿por qué se deben buscar los valores en docentes y trabajadores, otras más.

Se resume la fase 2, porque como se señaló se reiteran todos los contenidos que están señalados en la 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo IV.

Fuente: Idem

#### **Fase 2 EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES**

#### **Fase 3. CICLO DE ANÁLISIS.**

Fase 3 en el modelo de planificación estratégica, verifica todo el proceso, en las organizaciones educativas, etc.

Se resume la fase 2, porque como se señaló se reiteran todos los contenidos que están señalados en la 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo IV.

Fuente: Idem

#### **Fase 3. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES**

#### Fase 4. EL CIERRE.

En esta fase el curso en línea pide que identifiquen los elementos esenciales de las hipótesis que son: el modelo de planificación estratégica (fase 3), los valores como factores que condicionan su éxito, entre otros. Se presentan los Mapas de los procesos, y son una manera de que el concepto de verificar el entorno y consideraciones para implementar se encuentra vinculado con otros elementos: gran contexto, data, y más, es hacer varios mapas de los procesos de sus hipótesis en diversas ilustraciones. Beneficia tanto a los estudiantes como a los profesores, capitaliza los efectos de la organización de contenidos en imágenes y ofrece informaciones para lograr capacidades de doble procesamiento en la memoria de trabajo. Igualmente, el trazarlo brinda a los alumnos un papel activo, pues los alienta a representar visualmente relaciones entre conceptos. El propósito en las actividades de adquisición de conceptos no es solo enseñar el concepto que sirve de objetivo sino también ayudar a los alumnos a ver cómo se relaciona con otros conceptos importantes, (Eggen & Kauchak, 2009 p. 145)

Como se señaló se reiteran los contenidos que están señalados en la fase 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo IV.

Fuente: Idem

#### Fase 4. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES

#### Fase 4. Mapas de los procesos

### BUSCAR VALORES, VISIÓN, METAS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS EN EL MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

#### Inicio de la planificación estratégica

Fundamentan las creencias de docentes y trabajadores, la organización visualiza los eventos y cómo funciona el contexto laboral.

Contienen comportamientos en el modo que sus integrantes se observan y se interrelacionan con usuarios, contrarios, compañeros, intermediarios y otros.

Son creencias relativas a formas predilectas de comportamiento de los docentes y trabajadores, y éstos actúan con énfasis hacia ciertos objetivos como los más justificados y rechazando una conducta contraria.

La organización educativa se obliga a mejorar: programas de remuneración, plan de formación, papel de las entidades gubernamentales, problemas de relaciones, etc. Estos temas muestran relevancia ante el proceso, ya que son dificultades que se deben estudiar y desarrollar.

Hipótesis de Buscar valores, visión...

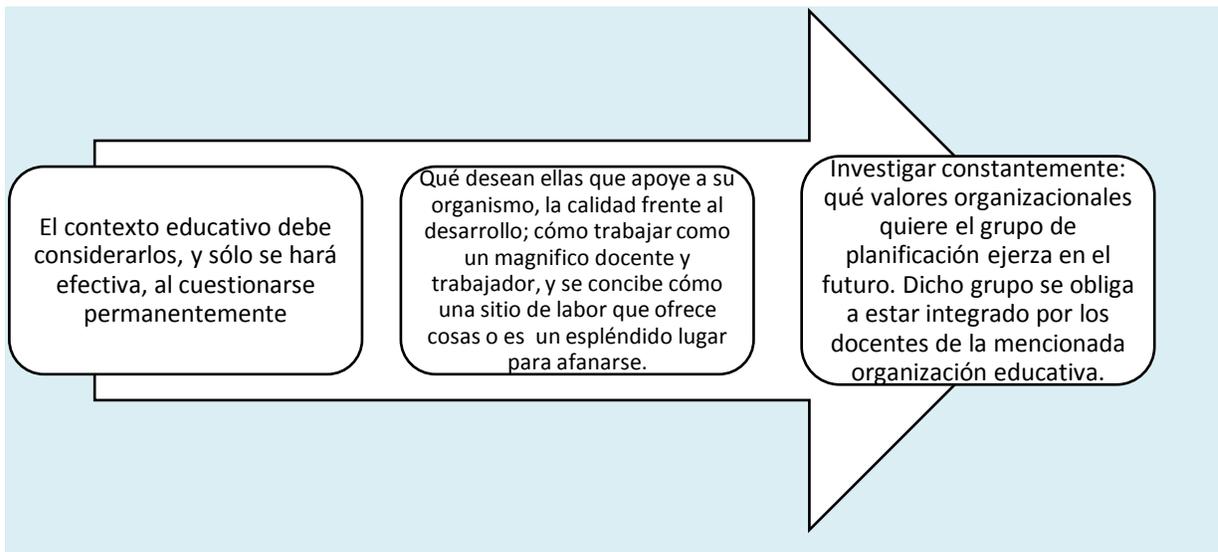
Fuente: Idem



Hipótesis Buscar los valores individuales

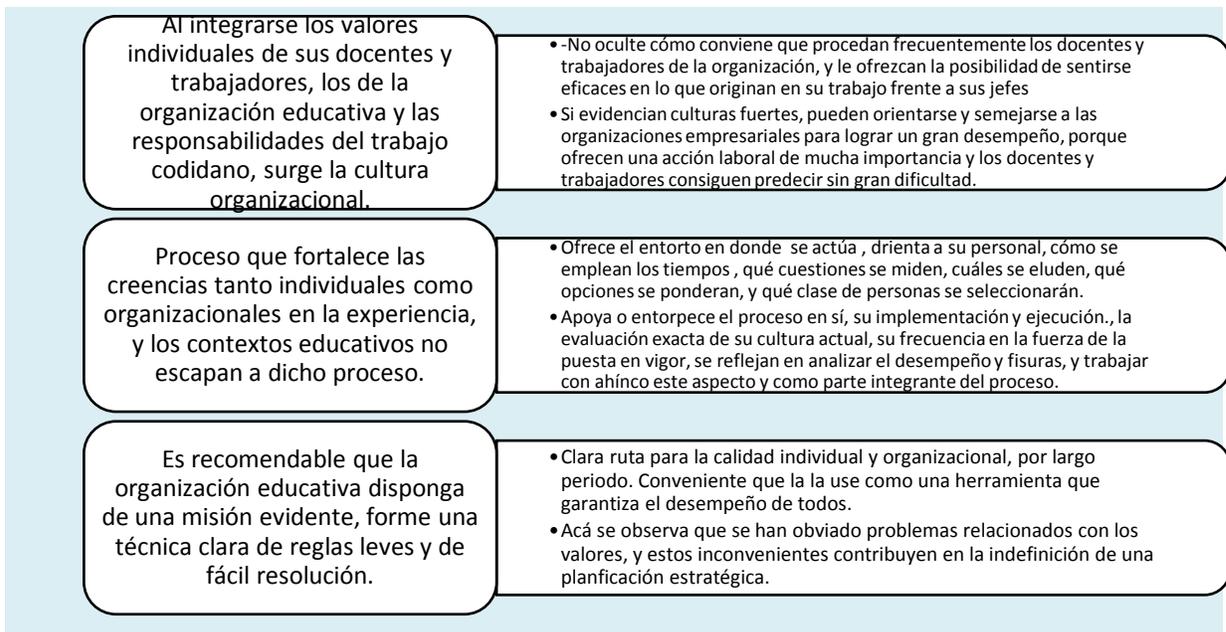
Fuente: Idem

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)



Hipótesis Buscar Valores Organizacionales

Fuente: Idem



Hipótesis Proceso jerárquico que considera La Cultura dentro de la fase Buscar valores, visión... de la Planificación Estratégica.

Fuente: Idem

#### Fase 4. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES

www.bdigital.ula.ve

#### Fase 5. LA APLICACIÓN.

Se resume la fase 5, porque como se señaló se reiteran todos los contenidos que están señalados en la 1. Allí se precisó el proceso instruccional del módulo IV.

Fuente: Idem

#### Fase 5. EVALUACIÓN FORMATIVA DE LOS APRENDIZAJES

**Evaluación final.** Consiste en la recogida y valoración de datos al finalizar un periodo de tiempo previsto para la realización de un aprendizaje, un programa, un trabajo, un curso escolar, etc.; como constatación de los objetivos esperados

INSTRUCCIONES: El participante deberá marcar sólo la expresión que considere pertinente, en torno al mencionado módulo.

1. Etapa del proceso que se debe explicar al inicio de la planificación.	()
2. El contexto educativo requiere investigar a los directores, docentes y trabajadores.	()
3. Precisar si los docentes y trabajadores de la organización educativa, poseen o no ciertos comportamientos y cuáles serán las	()

acciones de rigor a considerar.	
4. Siempre cuestionarse sobre: qué desean ellas que apoye a su organismo, la calidad frente al desarrollo, cómo trabajar como un magnifico docente y trabajador, y se concibe como un sitio de labor que ofrece importantes cosas o es únicamente un espléndido lugar para afanarse.	( )
5. Esta etapa conlleva gran reflexión: grupos directivo y de planificación y sus valores individuales; valores de la organización educativa; sistema táctico de la organización; cultura de ésta; grupos de afinidad de ese contexto y más.	( )
6. Expresiones de la ética táctica: Organización educativa es nuestra, el desempeño con excelencia, es de nosotros la responsabilidad laboral, y la meta es nuestra como valor de enseñanza.	( )
7. Surge la cultura organizacional cuando se integran: Los valores individuales de sus docentes y trabajadores, los de la organización educativa y las responsabilidades del trabajo cotidiano.	( )
8. Cuando se explica la profesión al docente y trabajador, unifica las bases que se articula en valores, y pueden ser comprendidas por todos los integrantes.	( )

Fuente: Idem

NOTA: Los mismos criterios señalados en el módulo 1

**Evaluación del desarrollo instruccional del módulo IV: buscar, valores, visión...**

## Sección 6

### Conclusiones y Reflexiones

#### Conclusiones

En esta sección se plantearon las posibles soluciones y razonamientos finales de la investigación. Se ratifican que los argumentos indicados en las teorías están conectados con el presente estudio, la Formación no es limitada a cuatro paredes, se fortalece con el Curso en Línea propuesto, porque enfatiza el aspecto instructivo, cooperativo, colaborativo y evalúa constantemente los aprendizajes en los participantes en el contexto de dicho curso. Además, tuvo resultados positivos de aceptación en el plano virtual en los Directivos y Equipo Coordinador Docente de la Organización Educativa.

También, la investigación consideró los siguientes aspectos: Empleo de un Diseño Instruccional en sentido frecuente y específico, soporte virtual y uso de los Modelos de Planificación Estratégica según los autores Goodstein, Nolan y Phiffer (1998). Por último, unas breves líneas de reflexión porque todo proceso formativo debe estar concentrado en el individuo y en la institución. Por lo tanto, según los resultados obtenidos en la investigación fue Factible y están dadas las condiciones (políticas, pedagógicas, tecnológicas y motivacionales), para ser implantada en CEIDIS.

Sin embargo, lo mencionado anteriormente requirió de los siguientes aspectos para el éxito del tema tratado en dicho curso en línea. Estos son:

**1. Aspecto Instruccional en sentido general.** El empleo de un diseño instruccional debe apoyarse en los criterios de un proceso que contemple el modelo ADDIE (entre otros): análisis, diseño, desarrollo, implantación y evaluación. Se justificó su uso porque presenta con claridad la forma cómo se puede lograr el aprendizaje y conocimiento de la Planificación Estratégica en las Organizaciones Educativas y en el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente.

**2. Aspecto Instruccional en sentido particular.** Fue gestionado con el modelo de aprendizaje: Adquisición de conceptos, de los autores Eggen y Kauchak (2009). La

instrucción fue paulatina, progresiva, etc. y encajó en la enseñanza que se pretendió realizar con el curso del tema aludido a través de módulos.

**3. Aspecto de apoyo virtual.** Aquí se citó a García A. (2014,) que en blog aludió que la

...era de las TIC, el conocimiento, la digitalización, la movilidad a gran escala y el aumento de las competencias necesarias, para afrontar con garantías a un mundo cada vez más tecnificado y globalizado, requiere de respuestas adecuadas, funcionales, óptimas y adaptadas a todos los usuarios y a su diversidad de características.

Lo mencionado requiere de un actor clave para desarrollar adecuadamente la enseñanza-aprendizaje intervenido por las TIC: ¿quién es?, es el Docente, quien en palabras de él (ob. cit.), determina: “De meros transmisores de la información con intenciones de generar conocimiento se debería ya haber pasado a participantes privilegiados en la construcción del conocimiento de los propios estudiantes. Participación abierta, flexible, activa y cercana”. Por lo tanto, se deduce que con los avances tecnológicos se propician el aprendizaje constructivista en los participantes.

La ejecución del punto precedente requirió del “Curso en Línea de Planificación Estratégica para Organizaciones Educativas” que se enmarcó bajo la modalidad de e learning y sigue estos parámetros:

1. Bajo una plataforma LMS.
2. Diseñadas para intercambio de opiniones con el profesor.
3. Entorno cerrado.
4. Acceso por pago previo de matrícula.
5. Grupo limitado porque tanto Directivos como Equipo Coordinador Docente de Organizaciones Educativas deben demostrar que desempeñan las responsabilidades propias de los altos mandos de organizaciones educativas para formalizar su inscripción.
6. Apoyo mayoritario del profesor para fortalecer las interacciones.
7. Comunicación mediante foros de debate ya sea para el curso, aportes de aprendizaje o dudas.

8. Orientado a la evaluación y la acreditación. Sin embargo, el curso está diseñado para fortalecer el aspecto formativo.

9. Mantiene informado a los estudiantes a través de las redes sociales

Por los argumentos señalados, se escogió la plataforma de CEIDIS como modalidad de cursos a distancia que están apoyados por la ULA, y significa que son avalados por ella. En tal sentido, esta Coordinación apoya la educación que condiciona al estudiante a la disposición activa y permanente que los involucra con su proceso de aprendizaje. Además, innova con frecuencia en la virtualidad como sustento a la instrucción en cualquier nivel de pregrado, postgrado y extensión de esa Casa de Estudio, y crea recursos, actividades, contenidos, competencias, y otros más, que fomentan su participación. Lo mencionado, justificó ¿por qué debe llevarse a cabo la Planificación Estratégica en las Organizaciones Educativas? porque es la opción de cambio para orientar la Organización Educativa, las Competencias y el perfil del personal Directivo como Equipo Coordinador Docente, se enmarca en muchas responsabilidades e incrementa la eficacia y calidad. Si se añade a dicho perfil la Competencia para “el conocimiento del proceso de Planificación Estratégica”, este tendrá que ver con su orientación y el desempeño tanto de ella como de los docentes, podrán ser más proactivos y los problemas se abordaran con planteamientos desde perspectivas estructurales y no coyunturales.

**4. Aspecto relacionado con el Modelo de Planificación Estratégica de Goodstein, Nolan y Phiffeer (1998)**, señalan un modelo a seguir y es fundamental para que la dirección convalide las resoluciones orientadas de manera estratégica, se asuma y ejecute de forma adecuada. La Planificación Estratégica edifica o aumenta la facultad de la gestión estratégica. La temática expuesta, se tomó íntegramente del área administrativa y se aplica al contexto empresarial, pero puede llevarse a cabo en los contextos educativos porque hace partícipe a los directivos, docentes y trabajadores de forma manifiesta en su desarrollo, crecimiento, procesos, entre otros.

**4.1. También el Modelo de Planificación Estratégica de Sare y Ogilvie (2010)** porque la visión, la misión, la cultura organizacional y los valores declaran la guía del trabajo,

clarifica metas a corto y largo plazo, respecto a reclutamiento y retención, crecimiento de estrategias, futuros programas y beneficios de los miembros.

Ahora bien, el proceso educativo en las Organizaciones Educativas deben tener roles tanto en las aulas como en su orientación. Esta última responsabilidad recae sobre el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente. Uno de sus objetivos es desarrollar las capacidades individuales y colectivas de los educadores para que se fortalezcan las Competencias, y sean cruciales para hacer realidad los juicios que conllevan cambio. Es de notar, el logro de este ideal implica limitaciones que lo condicionan y se evidencian más al subestimar dichas Competencias. En ese contexto se debe promover en ese personal la participación para alcanzar estas Competencias. Esto los involucra en su crecimiento como persona, desarrollando habilidades que les permitan actuar con principios expresados en una auténtica vivencia de valores, progresando en su capacidad sobre la reflexión y la necesidad de planificar con diferentes estrategias.

Toda Organización Educativa se enmarca bajo la calidad de sus estudiantes; el desarrollo de las habilidades pedagógicas en los docentes; y las Competencias del personal Directivo y Equipo Coordinador Docente. Sin embargo, estos manifiestan la necesidad de ampliar los conocimientos en dar solución a la misión que demanda la sociedad en el mundo actual. En respuesta a esta situación en la propuesta se diseñó un Curso en Línea para ese personal, que evidenció en dicho personal receptividad, motivación, interés, disfrute, así como deseos de ampliar los conocimientos para usar la Planificación Estratégica dentro de las características y necesidades de la Organización Educativa, a fin de proporcionar el soporte gerencial que se requiere para construir aprendizajes significativos apoyados en la tecnología.

Lo mencionado anteriormente, indica que es factible emplear el diseño instruccional con apoyo tecnológico de las TIC, para crear dicho el curso porque ofrece una gran cantidad de contenidos tratados con enorme profundidad sobre el tema de la Planificación Estratégica, y proporciona la metacognición en los participantes, tan necesaria en ese contexto. Por tal razón, hay que recordar que sólo se elaboraron cuatro módulos instruccionales, estos fueron: Introducción a la Planificación Estratégica,

Planificar Inicialmente, Verificar el Entorno y Consideraciones para Implementar y Buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias. Entonces, conviene seguir trabajando para impartir el resto de los módulos y darle continuidad al curso, todos son fases de la Planificación Estratégica y módulos instruccionales, estos son:

1. Formular la misión.
2. Diseñar la estrategia de acción.
3. Analizar el desempeño.
4. Analizar las fisuras.
5. Integrar planes de acción en forma horizontal y vertical.
6. Planificar eventos.
7. Implementar.
8. Consecuencias y reflexiones para la reiteración del proceso (sólo módulo instruccional).

Las fases de Planificación Estratégica y los módulos instruccionales fortalecen las Competencias del personal Directivo y Equipo Coordinador Docente para que sean reflexivos y asuman una actitud proactiva hacia la formación y actualización profesional, que analice y cuestione su práctica en el tema, para tomar decisiones sobre sus acciones, en la búsqueda permanente de las Competencias personales y gerenciales, porque sólo ese personal es competente si asumen un desempeño de calidad del trabajo que les permita planificar y pronosticar las estrategias y planes de la Organización Educativa.

## **Reflexiones**

La educación centrada en la persona y en la organización, a través de procesos de formación como el diseño instruccional y apoyada en herramientas informáticas para el tema de la planificación con estrategias, conlleva una orientación evidente y es la clave de cara al futuro en el desempeño. Por tal razón, el recinto educativo en la situación actual no puede renunciar a su condición y debe convertirse en un contexto para la formación integral del individuo.

Asimismo, los desafíos educativos actuales son distintos a los del pasado, y tanto el papel como el lugar de la educación se han modificado. Se vive en un mundo dinámico y en constante cambio en donde lo que válido hoy, quizás mañana no tenga el mismo valor, por lo que la educación, así como las organizaciones sociales, requieren el ajuste de sus estructuras operativas para adecuarse a esos cambios.

La Organización Educativa desarrolla una vigorosa gestión en tiempos y lugares muy específicos ricos en, espacios de formación concretada con el apoyo de los procesos mencionados porque permite la reflexión mediante el fortalecimiento de las Competencias en el personal Directivo y Equipo Docente. En todos estos procesos se observa la oportunidad de desarrollarlas desde su contexto, para su contexto, debe ser una acción permanente, constantemente impulsada por los responsables de dirigirla ante la necesidad de construir aprendizajes, de planificar, de diseñar estrategias, de comunicar, de dialogar, de llegar a acuerdos y de sintetizar dichos procesos obtenidos en ella. Estos le dan sentido a la Organización Educativa y razón de ser como colectividad de aprendizaje, pues en ellos se explicita, se concreta y se le da coherencia y continuidad a la gestión escolar innovadora que la califica como un lugar que aprende y que desarrolla Competencias.

Por consiguiente, la educación tiene que adaptarse en todo momento a los cambios de la sociedad, sin dejar de transmitir el saber adquirido, los principios y los frutos de la experiencia. Se necesitan nuevos profesionales del aprendizaje, con un rol y un estatus redefinidos, un educador que forma a la persona para vivir en sociedad, un personal Directivo y Equipo Coordinador Docente que se involucre con sus Competencias en la Planificación Estratégica de la Organización Educativa. Su logro se desarrolla con una educación sistémica que incluya la formación de conocimientos, procedimientos, actitudes, innovación o cambio, y estos últimos son responsabilidad de dicho personal porque sus propuestas de solución son de manera permanente, ofrecen la ocasión de reflexionar en forma individual y colectiva, y atienden los problemas que les presentan cotidianamente.

Es así como para dicho personal se reclama una correcta preparación tanto para la adquisición de conocimientos y renovación de los mismos como para el desarrollo de nuevas habilidades y destrezas exigibles en una sociedad en constante cambio. En consecuencia, la Competencia gerencial en Planificación Estratégica se fortalece, se reorienta y va dando nuevos elementos para una mayor seguridad al desempeñarse en el desarrollo de distintas acciones que demanda el trabajo de dirección de la Organización Educativa.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## Bibliohemerografía

1. Ackoff R. (2002). **El paradigma de Ackoff: Una administración sistémica**. Editorial: Limusa. México
2. Álvarez, A. (2004). **La Formación del Docente y su Repercusión en la Calidad de la Educación**. Tesis de Magister. Universidad Pedagógica Libertador. Barquisimeto.
3. Álvarez, M. y Santos, M. (2006). **Dirección de centros Docentes, gestión por proyectos**. Madrid: Escuela Española.
4. Argudin M. (2007). **Procesos docentes I, II y III, posgrado en Historiografía/ UAM-A**, [disponible en] <http://hadoc.azc.uam.mx/evaluacion/proyectos.htm> (consulta en 2016, noviembre)
5. Arias, F. (2006). **El proyecto de investigación**. Caracas: Episteme.
6. Asinsten J. (2007). **Producción y Contenido para la Educación virtual**. Universidad de Guadalajara. México
7. Azinian H. (2009). **Las tecnologías de la Información**. Ediciones Novedades Educativas. Buenos Aires. Argentina
8. Balestrini, M. (2007). **Cómo se elabora el proyecto de Investigación**. Caracas: BL Consultores Asociados.
9. Barriga (2009). **La planificación**. Disponible en la página web <http://www.oocities.org/luibar.geo/Planification.html>. Consulta en 2018, julio
10. Burack, E. (1990). **Planificación y aplicaciones creativas de Recursos Humanos. Una orientación estratégica**. Díaz de Santos. Madrid.
11. Burton, J.K., Moore, D.M. & Magliaro, S. G. (2004), **Behaviorism and instructional technology**. En D. H. Jonassen (Ed). *Hanbook of research on educational communications*
12. Cabello R. (2002). **Tic y Educación Competencias Tecnológicas y capacitación para la apropiación de las tecnologías**. Buenos Aires. Argentina
13. Calderón M. (2002). **Didáctica General**. Edición Pretince Hall. España
14. Cajamarca (2017). [Página web. Disponible en] <https://asesordetesicajamarca.wordpress.com/2017/08/09/investigacion-transeccional-o-transversal/> (consulta en 2019, julio)
15. Carrasco (2003). **Capacitación en pedagogía crítica para el fortalecimiento del desempeño docente**. Pontificia Universidad Católica del Ecuador
16. Castro, Peley & Morillo (2006). **La práctica pedagógica y el desarrollo de estrategias instruccionales desde el enfoque constructivista**. Maracaibo. Venezuela
17. CEIDIS (2017). [Página web y disponible en] [http://ceidis.ula.ve/derechoeidis/index.php?option=com\\_content&view=article&id=79&Itemid=117](http://ceidis.ula.ve/derechoeidis/index.php?option=com_content&view=article&id=79&Itemid=117) (consulta en 2017, julio)
18. Cordero, M. (2014). **Razones que hacen nula e inaplicable la resolución 058**. Directora de la Escuela de Educación, de la Facultad de Humanidades y Educación de la ULA.
19. Cortés, H. (1998). **Gerencia Efectiva**. Caracas: HCZ Consulting.

20. Chávez J. (2007). **Metodología de la Investigación**. Universidad Autónoma de Guerrero, México.
21. David F. (2003). **Conceptos de Administración Estratégica**. Novena edición. Pearson Educación. Prentice Hall. USA
22. Davini, M. (2007) **La formación docente en cuestión: política y pedagogía**. Buenos Aires: Paidós.
23. Educación 3.0 (s/f). **Boletín informativo de la educación ¡en la nube!** Página web. Disponible: <https://www.educacionrespuntocero.com/noticias/educacion-en-la-nube/24780.html> (consulta 2019, julio)
24. Educere 2005. **¿Cómo evaluar cursos en línea?**. [Disponible en] [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-49102005000400013](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-49102005000400013). Consulta junio, 2018. (consulta 2018, marzo)
25. Eggen, P. & Kauchak, D. (2009). **Estrategias docentes**. Fondo Cultura Económica.
26. Escalante (2014). **Plan Estratégico Sustentado en las Tecnologías de Información y Comunicación (Tecnologías de Información y Comunicación)** para el Fortalecimiento del Proceso Gerencial en la Escuela Técnica Comercial “Simón Rodríguez” ubicada en la parroquia Antonio Spinetti Dini del Municipio Libertador del estado Mérida. Trabajo de Grado no publicado: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
27. Falieres, N. (2006). **Cómo enseñar con las nuevas tecnologías en la escuela de hoy**. (1ªed.)
28. García A. (2014). Blog: **La tecnología apoya al proceso Instruccional**, Página web y disponible <https://aretio.hypotheses.org/1417>: (consulta 2017, diciembre)
29. García-Calvo. J. (2002). **Los principios pedagógicos en cursos de actualización docente**. Escuela de Educación, UCV, Rev. Ped.v.23 n.66 [disponible en] [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-97922002000100007](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922002000100007) (consulta en 2016, julio).
30. García F. (1999). **Organización escolar y gestión de centros educativos**. El sentido de la planificación”. Disponible en pág. Web: [http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Planeacion/Sent\\_Plani.pdf](http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Planeacion/Sent_Plani.pdf). Consulta en 2018. julio
31. García-Cabrero B., Luna E., Ponce S., Cordero G., Espinosa Y., García M (2018). **Las competencias docentes en entornos virtuales: un modelo para su evaluación**. [Página web en línea]. Disponible: [file:///C:/Users/AUXILIADORA/Downloads/18816-40400-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/AUXILIADORA/Downloads/18816-40400-1-PB%20(1).pdf) Consulta en 2019. junio
32. Gómez G. (2008). **Las tecnologías en el aula pero sin innovación**. Revista de Educación Universidad de Costa Rica
33. Goodstein, L. Nolan, T. & Phiffer, W. (1998). **Planeación Estratégica Aplicada**. McGrawHill.
34. Guédez, V. (1996). **Gerencia, Cultura y Educación**. Tropykos, Caracas.
35. Haikal I. (1986). Aprendizaje colaborativo. [Página web en línea]. Disponible: <https://psicologiaymente.com/desarrollo/aprendizaje-colaborativo> (Consulta en 2018. julio).

36. Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2006) **Metodología de la investigación**. México: McGraw-Hill.
37. Hernández S. (2006). [Página web en línea]. Disponible: **Enfoque cualitativo y cuantitativo**.  
<https://portaprodti.wordpress.com/enfoque-cualitativo-y-cuantitativo-segun-herandez-sampieri/> (Consulta en 2019. julio).
38. Herrera, Á., (2017). **Herramienta instruccional fundamentada en las tic dirigida a fortalecer el proceso de aprendizaje en los estudiantes cursantes de la asignatura farmacología**. [Página web en línea]. Disponible: <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4673/2/aherrera.pdf> (Consulta en 2019. julio).
39. Hurtado y Toro (2007). **La investigación cuantitativa**. Edición “episteme consultores asociados. Edo. Carabobo. Venezuela.
40. IBM Knowledge Center (s/f): **Visión general de la nube**. [Página web en línea]. Disponible:  
[https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SSMKHH\\_9.0.0/com.ibm.etool.s.mft.doc/cf10000\\_.htm](https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SSMKHH_9.0.0/com.ibm.etool.s.mft.doc/cf10000_.htm) (Consulta en 2019. julio).
41. Jiménez S. (2004). **Desarrollo de una metodología para integrar las TIC, (Tecnologías de la Información y la Comunicación) en las IE (Instituciones Educativas) de Montería**. Universidad del Norte Barranquilla, Colombia
42. Jiménez J. (2015). **Estudio sobre los estándares TIC**. [Página web en línea]. Disponible: <http://eprints.ucm.es/30925/1/T36158.pdf> (Consulta en 2018. julio)
43. Jiménez W. (2000). **Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa**. México
44. Kinicki y Kreitner (2003). **La planificación estratégica tiene fases, una ruta hacia el proceso de certificación**. México
45. Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (2014). Página web en línea, disponible [http://www.uc.edu.ve/uc\\_empresas/LOTIC.pdf](http://www.uc.edu.ve/uc_empresas/LOTIC.pdf) (consulta 2018, julio)
46. Ley Orgánica de Educación (2009) Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela. s/n, agosto 13, Caracas.
47. Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 5.929 Extraordinaria del 15 de agosto de 2009. Caracas, Venezuela.
48. Maestría en Educación mención Informática y Diseño Instruccional de la Universidad de Los Andes en Venezuela, revista: Aprendizaje Digital, Vol. 2, N° 1, enero - junio (2017). **La cinestesia pertenece a las inteligencias múltiples**. [Página web en línea]. Disponible: [file:///C:/Users/AUXILIADORA/Downloads/9310-28650-1-SM%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/AUXILIADORA/Downloads/9310-28650-1-SM%20(2).pdf) (consulta 2018, julio)
49. Maestría en Educación mención Informática y Diseño Instruccional de la Universidad de Los Andes en Venezuela. (s/f). Guía LAS COMPETENCIAS del Prof. Hendry Luzardo.
50. Marcano, N. & Finol de Franco, M. (2007). Revista Venezolana de Gerencia v.12 n.39. **Competencias personales y gerenciales de los Directores y Subdirectores de las Escuelas Básicas**. [Página web en línea]. Disponible:

- [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842007000300006](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842007000300006) (consulta 2016, septiembre)
51. Maroto C. (1996). **Investigación operativa**. Editorial Universidad Politécnica de Valencia. España.
  52. Mintzberg, Brian y Voyer (1997). **El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos**. Pearson Educación. Edit. Prentice Hall USA
  53. Modelo ADDIE (2003). **El modelo ADDIE y su relación con el diseño instruccional**. Página web en línea, disponible: <https://www.theflippedclassroom.es/el-modelo-addie/> (consulta 2016, agosto)
  54. Navajo P. (2011). **Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas: guía participativa basada en valores**. Narcea S.A. Madrid:
  55. Omaña L. & Briceño M. (2013). Página web en línea disponible: **Gerencia de las empresas familiares y no familiares: análisis comparativo**. [www.elsevier.es/estudios\\_gerenciales](http://www.elsevier.es/estudios_gerenciales) (consulta 2018, julio)
  56. Ospina J (2016). **Acerca del conocimiento y percepción de los MOOC en general y de un MOOC para NIIF**. [Página web en línea disponible]: [http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/57694/TESIS%20DOCTORAL%20JULIETH%20OSPINA%20DELGADO\\_15%20dic%202016.pdf?sequence=1](http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/57694/TESIS%20DOCTORAL%20JULIETH%20OSPINA%20DELGADO_15%20dic%202016.pdf?sequence=1) (consulta 2018, julio).
  57. Palella S. & Martins F. (2004). **Metodología de la investigación cuantitativa**. FEDEUPEL.
  58. Parrales-Villacreses, J. (2017) **Gerencia Estratégica y Tecnología de la Comunicación e Información –TICs** [Página web en línea disponible]: <file:///C:/Users/AUXILIADORA/Downloads/Dialnet-GerenciaEstrategicaYTecnologiaDeLaComunicacionEInf-6102830.pdf> (consulta 2019, julio).
  59. Quintero M. (2017). **Entramado teórico fenomenológico inherente con las habilidades en el aprendizaje de las TIC en la educación universitaria**. [Página web en línea disponible]: <http://revistasdigitales.upec.edu.ec/index.php/sathiri/article/view/121/166> (consulta 2019, julio).
  60. Rangel A. (2003). **Sobre la LOCTI**. Página web en línea disponible <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/27903/1/articulo2.pdf> (consulta 2017, mayo)
  61. Recamán B. (2012). **Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación para la mejora del sistema educativo**. Colombia
  62. Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000). Decreto N° 1.011,4 de Octubre. Gaceta Oficial N° 5.496 Extraordinario de fecha 31 de Octubre de 2000, Caracas.
  63. Reglamento general de la Ley Orgánica de Educación (1999). Decreto N° 313, gaceta oficial n° 36.787, Caracas.
  64. Regueiro, R. (2004) **Presencia activa del educador**. AVEC. Biosfera. Caracas
  65. Rivas, R. (2004). **En busca de la Calidad Educativa**. Asociación Venezolana de Educación Católica. AVEC Caracas.

66. Sabino, C. (2002). **El Proceso de Investigación**. (Segunda Edición) Caracas: Editorial Panapo
67. Sallenave, J. (2010) **Gerencia y Planificación Estratégica**. Norma. Colombia
68. Salazar M. (2005). **Informática y Software Educativo**. Editorial Pedagógico San Marcos. Lima. Perú.
69. Sánchez J. (2003). **Integración curricular de tics concepto y modelos**. Universidad de Chile
70. Sandia B., Luzardo M. & Aguilar A., (2016). **Una visión del nivel de apropiación de las TIC en la Universidad de Los Andes**. [Página web en línea]. Disponible: <http://www.redalyc.org/pdf/356/35646429011.pdf> (Consulta 2019, julio).
71. Sandia, Montilva y Barrios (2005). **¿Cómo evaluar el curso en línea?** [Página web en línea]. Disponible: <http://www.redalyc.org/pdf/356/35603113.pdf> (consulta 2017, mayo).
72. Sare M. y LeAnn O. (2010). **Strategic Planning for nurses. Chance management in health care**. Jones and Bartlett Publishers. Canada
73. Sierra y Martínez (2005). **Diseñar un software educativo**. Página web en línea, disponible en: [https://www.google.co.ve/search?q=1.+Sierra+y+Mart%C3%ADnez+\(2005\).+Dise%C3%B1ar+un+software+educativo.&rlz=1C1GGGE\\_es\\_\\_VE610&tbm=isch&source=iu&ictx=1&fir=IYdDvLyE3zMAjM%253A%252CB5454Hy66AOrxM%252C\\_&usg=\\_\\_6bot6B\\_Qmr86yliqP58upsjMBMk%3D&sa=X&ved=2ahUKEwj9oISMscTcAhVDSN8KHcAwD5oQ9QEQEAHoECAyQBA#imgrc=IYdDvLyE3zMAjM](https://www.google.co.ve/search?q=1.+Sierra+y+Mart%C3%ADnez+(2005).+Dise%C3%B1ar+un+software+educativo.&rlz=1C1GGGE_es__VE610&tbm=isch&source=iu&ictx=1&fir=IYdDvLyE3zMAjM%253A%252CB5454Hy66AOrxM%252C_&usg=__6bot6B_Qmr86yliqP58upsjMBMk%3D&sa=X&ved=2ahUKEwj9oISMscTcAhVDSN8KHcAwD5oQ9QEQEAHoECAyQBA#imgrc=IYdDvLyE3zMAjM) consulta 2018, mayo
74. Sierra M. (2007). **Estrategias para la elaboración de un proyecto de investigación**. [Página web en línea]. Disponible. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/46/art13.pdf> (consulta 2018, julio)
75. Silva (2008). **Investigación descriptiva**. [Página web en línea]. Disponible: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0094671/cap03.pdf> (consulta 2018, julio)
76. Stoner y Freeman (2009). **La planificación estratégica y la planificación operativa**. México: Prentice - Hall Interamericana.
77. UNESCO (2001 & 2004). **Tecnologías de Información y la Comunicación & Inteligencia social y de formación integral del ser humano**. Paris. Francia
78. Universidad de Carabobo (2015). **Las TIC como estrategia de enseñanza en la modalidad presencial de la aldea universitaria la Caramuca**. [Página web en línea]. Disponible: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1816/efuentes.pdf?sequence=1>(consulta 2019, junio)
79. Universidad Castilla- La mancha (2006). **Evaluación**. [Página web en línea]. Disponible: <https://www.uclm.es/profesorado/ricardo/Practicum/Relieve/evaluacion.htm> (consulta 2016, octubre)
80. Universidad de Deusto (2007)- **Proyecto Tuning**. Bilbao. España
81. Universidad Nacional Experimental de Guayana (2002). **Diseño instruccional**. Bolívar. Venezuela

82. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. UPEL. (2011). **Manual de Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctorales**. Caracas: Autor.
83. Velasco A. (2014). **Psicología del Aprendizaje**. Un acercamiento a la Psicología aplicada al aprendizaje. MEIDI ULA
84. Velásquez-Camposano, M., Castillo-García, P, Zambrano-Saavedra, M. (2016). **Planificación estratégica de tecnologías de la información y comunicación**. [Página web en línea]. Disponible: <file:///C:/Users/AUXILIADORA/Downloads/Dialnet-PlanificacionEstrategicaDeTecnologiasDeLaInformaci-5802866.pdf> (consulta 2018, julio).
85. Villamizar (2014). **Lineamientos de planeación estratégica para la elaboración del plan de acción de las Gerencias de alimentos Munchy**. Turmero, Edo. Aragua. Venezuela
86. Villela R. (2015). **¿Qué competencias muestra un director escolar exitoso?** [Página web en línea]. Disponible: <file:///C:/Users/AUXILIADORA/Downloads/Villela%20Rosario%20Tesis.pdf> (consulta 2018, julio).
87. Zambrano (2014). **Planificación estratégica como herramienta de gestión para mejorar el despliegue operacional**. Caso de estudio: Coordinación de Vigilancia y Patrullaje Mérida, Policía del Estado Mérida. Venezuela

www.bdigital.ula.ve

## Anexos



República Bolivariana de Venezuela  
Universidad de Los Andes  
Facultad de Humanidades y Educación  
Maestría en Educación mención Informática y Diseño Instruccional

### **A. Cuestionario para Directivos y Equipo Coordinador Docente de la Organización Educativa**

El presente cuestionario está dirigido al personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de la Organización Educativa, con el fin de recabar información acerca de la necesidad de diseñar un Curso en Línea sobre Planificación Estratégica que fortalezca las Competencias de los Directores y Equipo Coordinador Docente en Organizaciones Educativas.

El instrumento es anónimo; por tanto se le agradece su sinceridad en las respuestas sin dejar de responder ninguna pregunta.

Gracias por su colaboración.

Responsable:

---

Datos socio demográficos

- 1) Sexo M\_\_ F\_\_
- 2) Años de servicio 1 a 5 ( ); 6 a 10 ( ); 11 a 15 ( )
- 3) Categoría I ( ); II ( ); III ( ); IV ( ); V ( ); VI ( ) .
- 4) Cargo: Coordinador ( ); Subdirector ( ); Director ( ) .
- 5) Título obtenido:  
Bachiller docente ( ); T.S.U ( ); Licdo ( ); Pedagogo ( ); Profesor ( ) .
- 6) Grado académico: Especialista ( ); Magister ( ); Doctorado ( ) .
- 7) Posee otro título universitario: \_\_\_\_\_

Conteste las preguntas marcando con una X la alternativa que Ud. Considere de acuerdo a la siguiente escala:

1. Nunca. 2 Rara Vez. 3 Algunas veces. 4 Casi Siempre. 5 Siempre

ÍTEMS	1	2	3	4	5
<b>Planificación</b>					
1. Realiza una fase diagnostica para poder avanzar					
2. Realiza la planificación de las actividades adaptadas al contexto de trabajo					
3. Desarrolla estrategias metodológicas que estimulan las actividades de los estudiantes					
<b>Organización</b>					
4. Conoce las nuevas técnicas en materia de planificación educativa					
5. Considera Ud. Que los proyectos plantel contribuyen a mejorar la calidad del proceso educativo					
<b>Promoción</b>					
6. Se involucra la escuela con el entorno comunitario para el logro de los objetivos de los proyectos escolares.					
7. Toma en cuenta el PEIC para el desarrollo de los proyectos de aprendizaje.					
<b>Control</b>					
8. Realizan un diagnóstico antes de la planificación de los proyectos de aprendizaje.					
9. Llevan un registro de observación y valoración cuali y					

ÍTEMS	1	2	3	4	5
cuantitativo de sus estudiantes.					
<b>Evaluación</b>					
10. Toman en cuenta siempre los mismos indicadores para la evaluación diagnóstica de los estudiantes.					
11. Elabora las evaluaciones únicamente de acuerdo a los indicadores establecidos por el plantel.					
12. Toma en cuenta los resultados de la evaluación de los estudiantes para mejorar sus estrategias pedagógicas.					
<b>Participación</b>					
13. Usted participa en las actividades que se desarrollan dentro y fuera del plantel					
14. Los niños se motivan a participar de manera activa en las actividades didácticas y evaluativas planificadas en la institución.					
<b>Autogestión</b>					
15. Dentro de la institución el PEIC genera estrategias de autogestión escolar para aplicarlas en los PA.					
16. Las condiciones del plantel inciden en el mejoramiento de la calidad de la educación.					
<b>Toma de decisiones</b>					
17. Es tomado en cuenta en las decisiones acerca de los planes y proyectos que se desarrollan en la institución.					
18. En la toma de decisiones se observa que sólo una minoría del personal participa					
<b>Autoevaluación</b>					
19. Fomenta en la práctica actitudes positivas de cooperación y de participación con todos los que hacen vida en la institución.					
20. Se esmera por buscar y aplicar conocimientos sobre el hecho educativo.					
<b>Innovaciones Educativas</b>					
21. Las actividades que se planifican están adaptadas al entorno sociocomunitario.					
22. Propicia elaboración de proyecto y trabajos socialmente útiles a la comunidad escolar y el entorno.					
23. Hace uso de recursos y medios para el aprendizaje (tics) para fortalecer la formación estudiantil.					
24. Observa que los docentes de su institución están dispuestos a participar en iniciativas de actualización y formación docente.					
25. El equipo directivo motiva a participar en los colectivos					

ÍTEMS	1	2	3	4	5
de formación docente para socializar sus experiencias en el aula.					
<b>Planificación Estratégica</b>					
26. Conoce qué es la Planificación Estratégica					
27. Forma juicios en las resoluciones organizacionales habituales					
28. Ofrece un modelo que muestra cómo medirlas					
29. Las fases requiere que se cumplan ciertas cuestiones					
30. Le gustaría formarse en el tema					
31. Le atraería que el contenido de Planificación Estratégica fuese planteado de manera virtual					

Fuente: Terán M. & Dasco A. (2018). Cuestionario para Directivos y Equipo Coordinador Docente de la Organización Educativa. Aporte del investigador.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

**B. Instrumento para la validación del cuestionario a través del “Juicio de Expertos”**

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del instrumento				
Claridad en la redacción de cada ítems				
Pertinencia entre las variables e indicadores con los ítems.				
El tema de investigación muestra relevancia en el contexto donde se desarrolla.				
Factibilidad de aplicación del instrumento.				

APRECIACIÓN CUALITATIVA:

---



---



---

www.bdigital.ula.ve

OBSERVACIONES:

---



---



---

**VALIDADO POR:** \_\_\_\_\_ **C.I.N°** \_\_\_\_\_

**PROFESIÓN:** \_\_\_\_\_

**LUGAR DE TRABAJO:** \_\_\_\_\_

**CARGO QUE DESEMPEÑA:** \_\_\_\_\_

**FIRMA:** \_\_\_\_\_

## Formato para la revisión y validación de los instrumentos

Instrucciones:

1. Con la finalidad de obtener la validación en cuanto al contenido claridad y precisión de cada Ítems anexo al instrumento usted debe:

- Leer detenidamente cada uno de los Ítems.

- Utilizar el formato anexo para indicar el grado de acuerdo o desacuerdo de cada Ítems marcando con una equis (x) en el espacio señalado de acuerdo a la siguiente escala:

1) Eficiente

2) Suficiente

3) Deficiente

2. Si desea plantear alguna sugerencia para mejorar el instrumento, utilice el espacio correspondiente a observaciones, ubicado en el margen derecho.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

**Instrumento para el personal directivo y equipo coordinador docente en organizaciones  
educativas**

N° de Ítems	Eficiente	Suficiente	Deficiente	Observaciones
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
11.				
12.				
13.				
14.				
15.				
16.				
17.				
18.				
19.				
20.				
21.				
22.				
23.				
24.				
25.				
26.				
27.				
28.				
29.				
30.				
31.				

www.bdigital.ula.ve

**Coefficiente de Proporción de Rango (Cuestionario) Evaluado por los Expertos. Formato de validez del instrumento.**

Nº de Ítems	J1	J2	J3	P. rango	V. Ítem
1.	3	3	3	3	1
2.	3	3	3	3	1
3.	3	3	3	3	1
4.	3	3	3	3	1
5.	3	3	3	3	1
6.	3	3	3	3	1
7.	3	3	3	3	1
8.	3	3	3	3	1
9.	3	2	3	2,3	.7
10.	3	3	3	3	1
11.	3	3	3	3	1
12.	3	3	3	3	1
13.	3	3	3	3	1
14.	3	3	3	3	1
15.	3	3	3	3	1
16.	3	3	3	3	1
17.	3	2	3	2,3	.7
18.	3	3	3	3	1
19.	3	3	3	3	1
20.	3	3	3	3	1
21.	3	3	3	3	1
22.	3	3	3	3	1
23.	3	3	3	3	1
24.	3	3	3	3	1
25.	3	3	3	3	1
26.	3	3	3	3	1
27.	3	2	3	2,3	.7
28.	3	3	3	3	1
29.	3	3	3	3	1
30.	3	3	3	3	1
31.	3	3	3	3	1

Fuente: De mi autoría

$\Sigma = 30,1$

$\Sigma V. \text{ Ítem}$

$CPR = \frac{\Sigma V. \text{ Ítem}}{\text{Nº de Ítem}} = 0,970$

$CPRc = CPR - Pe$

Nº de Ítem

$Pe = \text{Probabilidad de error} = (1/j)^j = (1/3)^3 = 0.04$

$CPRc = 0.97 - 0.04 = 0.928$

**CPRc= 0.93**

El instrumento tiene validez de contenido

**C. Resultados de la confiabilidad de la prueba piloto**  
ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD - ESCALA (A L P H A)

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1	125,2000	169,752	,341	,851
2	125,0667	174,754	,213	,853
3	125,0333	173,137	,390	,851
4	125,5000	166,879	,501	,847
5	125,5333	165,568	,434	,848
6	125,5333	162,189	,671	,842
7	125,4333	168,944	,335	,851
8	125,3667	162,999	,631	,843
9	125,5000	171,776	,250	,853
10	126,6000	170,110	,227	,854
11	126,1333	168,809	,201	,857
12	125,3333	168,782	,368	,850
13	125,3667	162,654	,510	,845
l14	125,4667	158,533	,727	,839
l15	125,8000	166,648	,370	,850
l16	125,5667	165,357	,431	,848
l17	126,0333	165,482	,299	,853
l18	126,3000	180,700	,121	,868
l19	125,4333	166,668	,395	,849
l20	125,4333	164,323	,611	,844
l21	125,5000	162,603	,757	,842
l22	125,5667	162,806	,549	,845
l23	125,4333	162,806	,593	,844
l24	125,3000	166,907	,532	,847
l25	125,3667	169,344	,328	,851
l26	125,5667	167,013	,331	,851
l27	126,0000	168,000	,255	,854
l28	126,1667	163,799	,351	,851
l29	125,7000	169,666	,228	,855
l30	124,9667	173,206	,352	,851
l31	124,8000	176,579	,221	,854

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,854	31

Fuente: Terán M. & Dasco A. (2018). Cuestionario para Directivos y Equipo Coordinador Docente de la Organización Educativa. Aporte del investigador.

**D. Matriz de competencias y contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, para el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de organizaciones educativas.**

Estos requieren de unas competencias detalladas para tener un conocimiento más profundo de la Planificación Estratégica y poder dirigir la organización educativa con efectividad.

**Módulo: I “introducción a la planificación estratégica”, como parte del curso en línea.**

<b>Competencias</b>	<b>Contenidos conceptuales</b>	<b>Contenidos procedimentales</b>	<b>Contenidos actitudinales</b>	<b>Indicadores de logro</b>
1) Modelo de Planificación Estratégica.	Identifica el patrón que debe aplicar la Organización Educativa.	Observa cómo debe ser ejecutada.	Considera su importancia en la organización educativa.	Visualiza su implementación
2) La Planificación Estratégica.	Define Planificación Estratégica.	Maneja las seis cuestiones claves de la estrategia.	Valora las tres interrogantes fundamentales.	Internaliza el concepto dentro de su contexto.
3) Falta de formación.	Analiza si su contexto tiene ceguera por falta de formación.	Debata si existe la previsión.	Coopera para resolver problemas internos.	Ejecuta sus máximos esfuerzos.
4) Planificación Estratégica en la Organización Educativa.	Aplica la Planificación Estratégica en su sitio de trabajo.	Programa un vocabulario uniforme y valores comunes.	Se preocupa por situaciones a corregir en un lapso adecuado.	Lleva a cabo acciones planificadas
5) Acciones contrarias para que no se dé la Planificación Estratégica	Explica las bondades de la Planificación Estratégica contra los métodos numéricos solos.	Elabora esquema de medición.	Acepta los conflictos.	Afrontando con estrategias.
6) Diseño instruccional Planificación Estratégica.	Estudia esta herramienta que orienta de forma clara y amplía el manejo de este proceso en el contexto educativo.	Construye una dirección minuciosa y desarrollada.	Ayuda a los directores y docentes responsables de la conducción de las organizaciones educativas.	Aplicándola en ese contexto.
7) Fases de la Planificación Estratégica.	Reconoce las fases que integran el modelo.	Descompone el modelo	Rechaza las acciones no estipuladas.	Usándolas apropiadamente.
8) La cultura organizacional.	Define como variable que garantiza la eficacia	Escribe cómo se busca.	Valora su presencia en la planificación estratégica.	Integrándola al proceso.

9) La Organización Educativa requiere de grupos directivo y de planificación.	Crean conocimientos que les ayuden a integrarla en la dirección de esta.	Diseña responsabilidades de grupos directivo y de planificación.	Admira compromisos de ambos grupos.	Fomentando la unión de uno y otro equipo.
10) Las fases de la Planificación Estratégica y las cuestiones que se deben desarrollar.	Enumera cada una de dichas fases y que se requiere poseer en c/u.	Determina los aspectos que posee en cada fase.	Juzga la conveniencia de esos aspectos.	Examina si están presentes las fases y sus cuestiones en la organización educativa.
11) La Organización Educativa debe vincular cultura y visión	Presta atención a las habilidades de los trabajadores, docentes y directivos.	Escribe los acontecimientos que no son parte de la cultura.	Valora que sus miembros afronten valentías.	Relaciona cultura y visión.
12) La cultura organizacional dentro del modelo.	Ubica la cultura en el modelo de planificación estratégica.	Enumera los trabajos y juicios alcanzados que poseen docentes, trabajadores y proyectos.	Respeta las informaciones de adiestramientos, mejoramiento de sí mismo y desarrollo imaginativo.	Conecta cultura y visión.
13) Cultura, visión y valores	Consolida la cultura el plan estratégico en la organización educativa.	Programa vía de educación y progreso en sus docentes y trabajadores.	Se preocupa por el avance de sus docentes y trabajadores.	Valora el desarrollo.
14) Creencias-valores-reglas-creencias	Precisa cultura y valores.	Enumera sus valores.	Acepta sus valores.	Determina la conexión cultura, valores.
15) La cultura en la Organización Educativa.	Analiza los diversos tipos de cultura organizacional.	Debate cuál clase de cultura hay en la organización educativa venezolana	Juzga la apropiada para su contexto.	Evalúa sus pormenores.
16) La cultura en la Planificación Estratégica de las Organizaciones Educativas.	Explica los componentes para desarrollar la cultura en su entorno.	Elabora base de datos de docentes y trabajadores para determinar grupos de comportamiento y métodos concretos culturales.	Evalúa las acciones a realizar para mejorar.	Estima su progreso.

Fuente: Todas las matrices se generaron de la “Guía LAS COMPETENCIAS” de Luzardo, H. (s/f). Los contenidos fueron ajustados al tema de Planificación Estratégica por Dasco A. (2018)

**E. Matriz de competencias y contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, para el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de organizaciones educativas.**

Estos requieren de unas competencias detalladas para tener un conocimiento más profundo de la Planificación Estratégica y poder dirigir la organización educativa con efectividad.

**Módulo II, fase 1 “planificar inicialmente”, como parte del curso en línea**

<b>Competencias</b>	<b>Contenidos conceptuales</b>	<b>Contenidos procedimentales</b>	<b>Contenidos actitudinales</b>	<b>Indicadores de logro</b>
1) Modelo de planificación estratégica.	Ubica la fase 1.	Proyecta los pasos para implementarla.	Estima su inicio en la organización educativa.	Mide los esfuerzos para concebir la planificación estratégica
2) La etapa de planificar inicialmente.	Define por qué se debe llevar a cabo.	Diseña el cronograma de actividades del proceso dentro de la organización educativa.	Valora un personal capacitado para mejorar el desempeño.	Evalúa el éxito en la dirección de la organización educativa, porque todo está planificado.
3) El experto.	Precisa ¿quién debe ser?	Logra la implementación y forma parte de su responsabilidad psicológica: compromiso de los grupos directivo y de planificación.	Estima los docentes y trabajadores comprometidos con la ejecución del plan.	Ajusta a la organización y al grupo directivo, para que dominen la fase de planificar inicialmente, y reconozcan que es inoportuno orientarse hacia otras etapas, cuando existen contratiempos.
4) El grupo de planificación.	Puntualiza un grupo para planificar inicialmente, y también todo el proceso, en las organizaciones educativas.	Proyecta la planificación estratégica.	Considera a los docentes como los integrantes eficaces en el desarrollo de lo planificado.	Conforma el grupo con docentes que posean habilidades, tanto dentro de la dirección como en su parte externa, para poder integrarlos en la planificación.
5) Grupos de afinidad.	Especifica quiénes son.	Atenderlos para evitar alguna duda.	Anticiparse a las posiciones negativas de estos grupos con la planificación estratégica.	Mide para construir elementos positivos.
6) Aspectos que se deben tomar en cuenta	Precisa el tiempo, la información, el	Programa el discernimiento, las habilidades	Búsqueda de información y utiliza las herramientas	Gradúa el tiempo, la información, el presupuesto, la

	presupuesto, la inversión y las sesiones del plan para planificar inicialmente.	personales para solucionar inconvenientes y límite de los grupos de afinidad en la perspectiva que plantea el mañana de la organización educativa.	informáticas.	inversión y las sesiones del plan para planificar inicialmente., se empleen mejor por parte del experto, grupos de planificación y directivos en el proceso de recoger y examinar los informes.
7) Consideraciones al planificar inicialmente.	Piensa en las limitantes de esta etapa.	El contexto educativo involucra a todos sus miembros.	Fomenta un entusiasmo en aumento y unión con el plan.	Evalúa cómo se efectuará la planificación.

Fuente: Idem módulo I

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

**F. Matriz de competencias y contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, para el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de organizaciones educativas.**

Estos requieren de unas competencias detalladas para tener un conocimiento más profundo de la Planificación Estratégica y poder dirigir la organización educativa con efectividad.

**Módulo III, fase 2 “verificar el entorno y consideraciones para implementar”, como parte del curso en línea.**

<b>Competencias</b>	<b>Contenidos conceptuales</b>	<b>Contenidos procedimentales</b>	<b>Contenidos actitudinales</b>	<b>Indicadores de logro</b>
1) Modelo de planificación estratégica	Ubica la fase 2	Proyecta los pasos para implementarla.	Estima su inicio en la organización educativa	Mide siempre los esfuerzos de la planificación estratégica
2) La etapa de verificar el entorno y consideraciones para implementar	Define lo que sucede o lo que está por ocurrir en sus contextos.	Administra los datos de la organización educativa en todo momento, se refiere a sus gestiones cotidianas, y mantiene informado al grupo de planificación en cada fase de la planificación.	Integra en toda la estructura la unión de acciones de docentes y trabajadores hacia el proceso, para que surjan conductas en sintonía con lo planificado, y se alcance el más pequeño elemento.	Invierte la duración necesaria para corregir el proceso.
3) Los contextos externo e interno	Precisa los contextos externo e interno.	Dispone de un estudio detallado de sus inclinaciones en el gran contexto.	Piensa en los servicios que los docentes y trabajadores razonan como opciones sensatas para cubrir sus requerimientos, y verifica el bienestar del docente y trabajador de manera frecuente	Evalúa la gestión necesaria para la existencia de toda organización, educativa, empresarial y oficial.
4) El proceso de verificar.	Determina cómo se orienta.	Procesa un registro minucioso de probables transformaciones que estremecen a la organización educativa.	Fija con detalle las inquietudes que marcan un potencial acento, en el logro del mañana de la organización educativa.	Examina de forma sensata los cambios de elevada huella y luego, verifica detalladamente.

5) El contexto y ánimos guías.	Define cómo verifica	Aplica la manera cómo las organizaciones empresariales centralizan la verificación. Es una tarea de los ánimos guías aventajados que distinguen varias organizaciones exitosas.	Valoriza sus ánimos guías dominantes porque simboliza un recurso predominante para el proceso.	Controla la circunstancia de los procesos.
6) La data sobre el contexto.	Determina un Sistema de Búsqueda de Información Estratégica (SBIE)	Crea un listado de orígenes de datos que suministran información básica, es decir, eventos, presentaciones...	Estima la dinámica grupal que precisa los principios de manera frecuente y diaria.	Evalúa los orígenes de datos las omitidos o rechazados.
7) Orígenes de data.	Precisa sus requisitos.	Maneja y verifica la data requerida.	Aprecia quién (cargo) busca la data.	Verifica cada uno de los orígenes y los requerimientos de la Data.
8) El gran entorno.	Define de forma perdurable.	Gestiona con firmeza para mantener en vigencia a los grupos directivo y de planificación, teniendo presente los requerimientos del contexto.	Critica los desconciertos señalados por sus subalternos que no supervisan la gestión.	Mide la responsabilidad de un jefe cuando consigue la totalidad de datos probables sobre los contextos.
9) Sistema permanente	Muestra un proceso donde se verifica siempre.	Procesa y verifica la data sea adecuada sobre lo acaecido o pueda ocurrir en las variadas circunstancias y siempre se encuentre aprovechable.	Enseña y aprende a recolectar datos significativos, ordenarlos, analizarlos y emplearlos para lograr la planificación estratégica.	Comprueba constantemente la totalidad de zonas de trabajo.
10) Para su ejecución	Determina enorme atención sobre la planificación estratégica.	Proyecta la participación de la totalidad de integrantes de la organización educativa.	Ajusta la habilidad de docentes y trabajadores para que aporten los detalles más insignificantes.	Juzga un involucramiento en medida adecuada para asumir juicios sobre el plan estratégico.

Fuente: Idem módulo I

**G. Matriz de competencias y contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, para el personal Directivo y Equipo Coordinador Docente de organizaciones educativas.**

Estos requieren de unas competencias detalladas para tener un conocimiento más profundo de la Planificación Estratégica y poder dirigir la organización educativa con efectividad.

**Módulo IV, fase 3, buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias, como parte del curso en línea.**

<b>Competencias</b>	<b>Contenidos conceptuales</b>	<b>Contenidos procedimentales</b>	<b>Contenidos actitudinales</b>	<b>Indicadores de logro</b>
1) Modelo de Planificación Estratégica, fase buscar valores, visión, misión, metas, objetivos y estrategias	Precisa esta fase en el modelo de Planificación Estratégica	Forma un sistema de esta fase	Evalúa la presencia de esta fase en la organización educativa	Explora para implementarla
2) Los valores en la planificación estratégica de las organizaciones educativas.	Define las creencias relativas o formas predilectas de comportamiento de los docentes y trabajadores.	Programa los objetivos como más justificados y rechaza la conducta contraria.	Valora la relevancia del proceso, ya que son dificultades que se deben estudiar y desarrollar.	Se esmera en la puesta en práctica de los valores.
3) El experto en buscar valores de la organización educativa.	Justifica las creencias de la organización educativa que existen.	Confecciona acciones para que el grupo de planificación investigue su autenticidad o equivocación, e indique si están o no acordes con la planificación estratégica, y continúen.	Coopera para que muchas de estas organizaciones educativas no mezclen reglas y valores.	Examina su conveniencia.
4) Busca valores individuales.	Investiga los valores individuales de los directores, docentes y trabajadores de la organización educativa.	Construye matriz de datos de toma de decisiones, calidad educativa y desarrollo del grupo de planificación.	Precisa las conductas de los docentes que están fuera del colectivo grupo de planificación, porque muestran hostilidades ignoradas, y en el mañana, pueden optar por entrar a	Resultados acordes con el plan estratégico.

			este grupo.	
5) Busca valores organizacionales	Generaliza los valores que se encuentran en el eje de central de los exámenes organizacionales.	Construye matriz de datos sobre qué valores organizacionales quiere el grupo de planificación ejerza en el futuro.	Desean los organismos educativos que las apoyen en la calidad frente al desarrollo o trabajar cómo un magnifico docente y trabajador.	Resultados acordes con el plan estratégico.
6) Aspectos que deben considerar	Indaga sobre los valores individuales de grupos directivo y de planificación; valores de la organización educativa; sistema táctico de la organización; cultura de ésta; grupos de afinidad de ese contexto y más.	Cimiento en los integrantes de los grupos directivo y de planificación, capacidad para desarrollarlos y empleo de lapsos de trabajo para apoyarlos.	Asistencia de las organizaciones educativas en respeto de la norma para seguir una jerarquía, apoyar a valores y presunciones, porque son organizaciones serias en asumir juicios trascendentales, y pensamiento invariable sobre los miembros veteranos y reconocidos que expresan práctica y habilidad.	Beneficio que vincula Planificación Estratégica con la cultura.
7) Ética táctica en la organización educativa.	Manifiesta mensajes que transmitan palabras, enunciados... guíen el trabajo, avance... de sus miembros, ante otros docentes, interesados, estudiantes, distribuidores...	Actualiza constantemente sus expresiones, por medio de la formación frecuente de sus docentes y trabajadores.	Ayuda para que lo proyectado en el contexto educativo sea coherente con sus valores.	Verifica constantemente sus enunciados.
8) La cultura organizacional en la Organización Educativa	Integra los valores individuales de sus docentes y trabajadores, los de la organización educativa y las responsabilidades del trabajo cotidiano.	Dispone de una misión evidente, forme una técnica clara de reglas leves y de fácil resolución, no oculte cómo conviene que procedan frecuentemente los docentes y	Evalúa exactamente la cultura actual de la organización educativa, y su frecuencia en la fuerza de la puesta en práctica, se reflejan en las etapas de analizar el desempeño y	Necesita realizar exámenes de las situaciones: cómo se malgastan los tiempos y los bríos, qué cuestiones se miden con esmero, cuáles se eluden radicalmente, qué opciones se ponderan y son

		trabajadores de la organización educativa.	analizar las fisuras.	efectivas a partir de su comienzo, qué clase de personas se seleccionarán con el objetivo de que trabajen para y dentro de la organización educativa.
9) Valores en los grupos de afinidad.	Detalla los elementos comunes con el personal docente y trabajador, porque estos valoran extraordinariamente lo siguiente: enorme grado de efectividad y energía en el trabajo, progreso competitivo e individual.	Observa estos valores, que contribuye a conservar el buen favoritismo como jefe idóneo para interesar y mantener al mencionado grupo.	Facilita reuniones y reconoce los grupos de afinidad significativos para formarlos, considerando sus avances, proyectos e inquietudes.	Constata que se tengan la totalidad de informaciones útiles al buscar valores: balance de valores personales; consenso en valores organizacionales coincido, expresado en los valores organizacionales; entendimiento de la cultura de la organización.
10) Reciprocidad en los grupos de afinidad.	Puntualiza aspectos que la gran mayoría de organismos educativos deben considerarlas como condicionantes.	Destaca la referida a la administración gubernamental, y una de sus acciones, por ejemplo, condiciona los presupuestos de aquellos a realizar sólo acciones que estas planteen.	Situación que sobresalta el normal desempeño del contexto educativo, y dicha administración gubernamental pasa a ser actor principal en el diseño de planes, remuneraciones... tiene que ver con trabajo, contorno interno y externo, empleados, supervisión....	Evalúa si la planificación estratégica internaliza en dicho contexto educativo "uso y costumbre" por un largo tiempo.
11) La visión	Describe planteamientos futuristas, explica la profesión del docente y trabajador, unifica las bases que se articula en valores, y pueden ser comprendidas por todos los integrantes.	Advierte un mal desempeño y una dirección con poca calidad.	Rechaza conductas improvisadas e inconsistentes.	Examina conexión entre esbozos del mañana en relación con desempeño actual.

12) Busca la misión, las metas, objetivos y estrategias en la organización educativa.	Determina hasta el detalle, objetivos y metas, y se concretiza en programas: evaluación de desempeño, adiestramiento, remuneraciones, y otros más, que tienen que ver con las condiciones laborales de su personal.	Percibe ¿Cómo se ejecutan las metas importantes? ¿Quedan precisados los procesos significativos para que surjan las metas? Las réplicas que se obligan a demostrar y prevalece un plan estratégico.	Empleo de expresiones que nunca menosprecien valores y misión.	Promueve actividades que son estrategias colectivas e individuales.
13) Involucra los valores individuales de los docentes y trabajadores, con valores del contexto educativo.	Actúa con empeño y reflexiona sobre sus conflictos y responde, ¿por qué no se logra un exitoso proceso?	Distingue los valores individuales con los valores del ser humano.	Acepta los valores del ser humano, pero son necesarios los valores individuales para trabajar con el plan estratégico.	Investiga si están integrados los valores individuales y organizacionales de dicho contexto educativo.

Fuente: Idem módulo I

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

**H. Fases de la planificación estratégica y las cuestiones que se deben desarrollar en cada de dichas fases de la planificación estratégica.**

Módulo/fase	CUESTIONES A DESARROLLAR
1) Módulo I: Introducción a la planificación estratégica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El modelo de planificación estratégica.</li> <li>2. Hay que conocer la planificación estratégica.</li> <li>3. Precisiones.</li> <li>4. Ceguera por falta de formación.</li> <li>5. ¿Por qué la organización educativa debe realizar una planificación estratégica?</li> <li>6. Acciones contrarias para que no se dé la planificación estratégica.</li> <li>7. Un diseño instruccional para la planificación estratégica.</li> <li>8. La planificación estratégica está integrada por varias fases.</li> <li>9. ¿Por qué la organización educativa requiere de grupos directivo y de planificación?</li> <li>10. ¿Qué ocurre cuando la organización educativa no vincula cultura y visión?</li> <li>11. Conexión entre la cultura y la visión de la organización educativa</li> <li>12. Secuencia.</li> <li>13. Cultura y valores.</li> <li>14. La cultura se puede aplicar en la organización educativa.</li> <li>15. La cultura en la planificación estratégica de las organizaciones educativas.</li> <li>16. Lista de verificación.</li> </ol>
2) Módulo II y fase 1: Planificar inicialmente	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocer los miembros de los grupos directivo y de planificación y sus responsabilidades.</li> <li>2. Precisar el acuerdo, obligación personal, cronograma de planificación, disposiciones.</li> <li>3. Reflexionar sobre los grupos afines reconocidos visiblemente e injerencia específica</li> <li>4. Saber sobre el espacio de planificación seleccionado</li> <li>5. Concientizar sobre el Modelo de Planificación Estratégica</li> <li>6. Reflexionar sobre los aspectos que auxilian el proceso</li> <li>7. Precisar las investigaciones organizacionales para aumentar el ánimo para planificar</li> </ol>
3) Módulo III y fase 2: Verificar el entorno y consideraciones para implementar	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Considerar entornos interno y externo.</li> <li>2. Verificar contexto y ánimos guías.</li> <li>3. Determinar requerimiento y origen de data</li> </ol>
4) Módulo IV y fase 3: Buscar Valores, Visión, Misión, Metas, Objetivos y Estrategias	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar los valores personales.</li> <li>2. Concertar sobre los valores de la organización educativa que se deben ayudar</li> <li>3. Expresar y transmitir los valores de la organización educativa</li> <li>4. Saber de la cultura de la organización educativa</li> <li>5. Definir la visión</li> <li>6. Determinar las metas</li> <li>7. Plasmar los objetivos</li> <li>8. Concretar las estrategias</li> </ol>

4) Módulo V y fase 4: Formular la Misión	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocer el objetivo primordial de la organización educativa</li> <li>2. Reconocer el usuario fundamental de la organización educativa</li> <li>3. Reconocer el método principal de la organización educativa para ofrecer el servicio o desempeño del espacio con finalidad y fundamento en usuarios</li> <li>4. Reconocer los motivos que tiene la organización educativa para la respuesta oportuna y adecuada</li> <li>5. Concertar sobre la formulación de la misión de la organización educativa</li> <li>6. Concertar sobre las mejorías para ser ganador</li> </ol>
6) Módulo VI y fase 5: Diseñar la estrategia de acción	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocer el rasgo estratégico de la organización educativa donde se contempla la creatividad, la dirección hacia el conflicto, el ensamblaje del mañana de manera dinámica y la postura de ganancia</li> <li>2. Concertar acerca de las primordiales zonas de proyectos de la organización educativa</li> <li>3. Reconocer los índices examinadores de logro de la organización educativa.</li> <li>4. Precisar las acciones estratégicas indispensables</li> <li>5. Diseñar todos los procesos para fortalecer los recursos humanos (docentes y trabajadores) de la organización educativa</li> <li>6. Definir de la cultura trascendente para que la organización educativa logre su misión</li> </ol>
7) Módulo VII y fase 6: Analizar el desempeño	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Precisar la manera cómo se ejecutará el mencionado análisis del desempeño en palabras que consideran: informaciones, compromisos y programas</li> <li>2. Reconocer las debilidades y fortalezas de la organización educativa con respecto a los participantes inmediatos que se tienen que pensar en la ratificación de la guía de la estrategia de acción.</li> <li>3. Reconocer las oportunidades y amenazas en el interior del contexto, que se deben razonar en la ratificación de la guía de la estrategia de acción.</li> <li>4. Verificar el desempeño vigente de la organización educativa, con sus fines de desempeño que se vinculan con un obstáculo en el trabajo</li> </ol>
8) Módulo VIII y fase 7: Analizar las fisuras	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocer los obstáculos que invade el desempeño real de la organización educativa y el anhelado, planteado en la guía de la estrategia de acción.</li> <li>2. Desplegar la estrategia para concluir cada obstáculo.</li> </ol>
9) Módulo IX y fase 8: Integrar los planes horizontales y verticales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reflexionar sobre la conilustración de la organización educativa, que debe ser adecuada, para que ayude a la dirección estratégica.</li> <li>2. Reconocer las operaciones y estrategias que convienen establecerse en planes de ayuda</li> <li>3. Acopiar, examinar y añadir los planes horizontales y verticales, cuya responsabilidad son de los directivos y docentes clave</li> <li>4. Acopiar, cambiar y admitir los estudios acordes con los planes horizontales y verticales</li> </ol>
10) Módulo X y fase 9: Planificar Eventos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocer las fragilidades en el interior y su exterior de la organización educativa más trascendentes y posibles e incrementar las circunstancias</li> <li>2. Examinar los aspectos que ameritan juicio, y se procede con</li> </ol>

	<p>estrategias para cada evento</p> <p>3. Concertar sobre las estrategias que deben ser ejecutadas para cada aspecto reconocido</p>
<p>11) Módulo XI y fase 10: Implementar</p>	<p>1. Formar un plan de actividades para transmitir y efectuar un plan estratégico que incluyan a la totalidad de los grupos de afinidad</p> <p>2. Reconocer los cambios indispensables a objeto de que los procesos de evaluación administrativos ayuden al plan estratégico</p> <p>3. Examinar las innovaciones ineludibles con el propósito de los motivos y los procesos de compensación auxilien al plan estratégico</p> <p>4. Buscar las reformas obligatorias con el propósito de que los procesos de investigación y equilibrio favorezcan el plan estratégico</p> <p>5. Determinar los mecanismos y formación fijos requeridos para brindar a los docentes la posibilidad de conducir los sistemas de manera estratégica</p>
<p>12)Módulo XII: Consecuencias y reflexiones para la reiteración del proceso</p>	<p>1. Conocer las trampas de la formulación del Plan</p> <p>2. Conocer las trampas de la implementación del plan.</p> <p>3. Ejecutar con disciplina el modelo de planificación estratégica.</p> <p>4. Desarrollar las etapas de manera secuencial</p> <p>5. Considerar el tiempo para el éxito de lo planteado</p> <p>6. Emplear un límite de tres años y un máximo de 10</p>

Fuente: Goodstein, Holland & Phiffer (1998). *Planeación Estratégica Aplicada*. Editorial McGrawHill. Colombia. Modificado por Dasco (2014)

NOTA: Las fases de planificación estratégica son las numeradas desde la n° 2 hasta la n° 11 y todas son módulos instruccionales. Mientras que 1 y 12, son sólo módulos instruccionales.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

### I. Lista de verificación que integra la cultura organizacional en la planificación estratégica

Grupos de comportamiento y métodos concretos	Docente	Trabajador	Observaciones
1. Consecuencia			
2. Huella			
3. Dependencia			
4. Tendencia a comprender el cargo			
5. Reclamo para ayudar efectivamente			
6. Admite (novedad)			
7. Compromiso intelectual			
8. Paciencia			
9. Riqueza de juicio			
10. Desinterés			
11. Juicio en el mérito			
12. Aprendizaje permanente			
13. Interés hacia el trabajo			
14. Penetrante grado de nerviosismo vinculado con ineficacia y vigor para organizar.			
15. Proporcionados fundamentos en procesos equilibrados acordes con perspectivas de adiestramiento.			
16. Grandes funciones			
17. Consentimiento			
18. Esfuerzo agregado sobre su lozanía			
19. Disconformidad entre su capacidad y los niveles de docencia para ofrecer excelente método			
20. Adiestramiento general del potencial laboral (% en un período)			
21. Decadencia (media de tiempo de las edades)			
22. Esmero			
23. Avance			
24. Comportamiento desprendido			
25. Costumbres de fumador (% controlado en docentes que fuman)			
26. Compromiso por sana manera de vivir (% con exceso de panza o gordura)			
27. Idónea deferencia y recato por sus colegas, alumnos y público en general.			

FUENTE: Sare, M., Ogilvie L., (2010). Strategic Planning for Nurses. Change Management in Health Care. Edit. Jones and Bartlett Publishers Montana, Canadá. Modificado por Dasco (2014)