

- Artículos originales**Actividades con enfoque de mejora continua en la percepción docente acerca del planeamiento estratégico en una institución educativa, Pucallpa-Ucayali****Activities with a focus on continuous improvement in teaching perception about strategic planning in an educational institution, Pucallpa-Ucayali**

¹Carlos Alberto López Marrufo

²Patricia Elizabeth Dahua Valverde

²Rosario Maldonado Aguirre

²Juan Rider Pérez González

³Alfonzo Mauro Guerra Chacón

¹I.E. Francisco Bolognesi, Pucallpa-Ucayali, Perú

²Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Bilingüe, Yarinacocha-Ucayali, Perú

³Instituto de Educación Superior Pedagógico Público, Pucallpa-Ucayali, Perú

Resumen

Esta investigación preexperimental respondió al problema de cuál es el efecto de un sistema de actividades con enfoque de mejora continua en la percepción de 44 docentes acerca del planeamiento estratégico en una instituciones educativas de Pucallpa-Ucayali; para tal efecto se trabajó con el universo como grupo experimental; se recolectó información mediante un test de percepción del planeamiento estratégico que fue validado por tres expertos y cuyo análisis de consistencia interna, KR 20, dio como resultado 0.818. Los resultados dieron cuenta de una mejora en el grupo experimental con respecto de su situación inicial en un 43.1%; en consecuencia, se concluye que, si hubo una mejora sustancial en cuanto a la percepción del planeamiento estratégico en la institución educativa del grupo experimental.

Palabras clave: Planeamiento estratégico; mejora continua; sistema de actividades.

Abstract

This pre-experimental research responded to the problem of what is the effect of a system of activities with a focus on continuous improvement on teachers' perception of 44 teachers of strategic planning in one educational institutions in Pucallpa-Ucayali; For this purpose, we worked with the universe as an experimental group; Information was collected through a strategic planning perception test that was validated by three experts and whose internal consistency analysis, KR 20, resulted in 0.818. The results showed an improvement in the experimental group with respect to its initial situation by 43.1%; Consequently, it is concluded that there was a substantial improvement in terms of the perception of strategic planning in the educational institution of the experimental group.

Keywords: Strategic planning; continuous improvement; activity system.

1. Introducción

Las instituciones educativas en la actualidad tienen a su cuerpo directivo como el principal elemento de éxito, es decir, la labor del director y de todos los que dirigen una institución educativa ha cobrado vigor, pues ellos tienen bajo su responsabilidad la impresión de una cultura que esencialice la calidad como lo más valioso que formativamente se puede entregar a un alumno. En este sentido, el planeamiento estratégico, como actividad que considere la solución de los problemas que aquejan a una institución y que viabilice la concreción de anhelos se torna importante porque prevé de manera organizada cada paso para el logro de los objetivos institucionales.

En Colombia, uno de los problemas recurrentes en la planificación y planeamiento escolar es la falta de coherencia entre los planes curriculares nacionales y las realidades locales de cada institución. Aunque el gobierno establece políticas educativas claras, estas no siempre se ajustan a las necesidades específicas de las comunidades, especialmente en zonas rurales o con altos índices de pobreza. Además, la formación insuficiente de los docentes en planificación estratégica, la escasa infraestructura tecnológica y la sobrecarga administrativa dificultan la implementación eficaz de los planes educativos, lo que afecta la calidad del aprendizaje (Molina-Isaza, 2023).

Mientras que, en Ecuador, uno de los principales retos en el planeamiento escolar es la centralización excesiva de las políticas educativas, lo que limita la capacidad de los establecimientos para adaptar los contenidos y métodos a las características particulares de sus estudiantes. La falta de recursos financieros y humanos también impide que las escuelas puedan llevar a cabo planes educativos de largo plazo; además, las brechas entre las zonas urbanas y rurales son marcadas, y muchas escuelas rurales carecen de los materiales y herramientas necesarias para una planificación educativa efectiva y equitativa (Espinoza-Freire, Quinde, Morocho y Ordoñez-Ayavaca, 2022).

En Perú, los problemas de planeamiento y planificación en las escuelas están relacionados principalmente con la falta de una visión estratégica a largo plazo y la desarticulación entre los diferentes niveles educativos. Aunque el sistema educativo ha avanzado en términos de currículo y estrategias pedagógicas, persisten deficiencias en la capacitación de los docentes para elaborar planes educativos adaptados a la diversidad cultural y geográfica del país. Además, la inestabilidad política y económica a menudo interrumpe los planes a mediano y largo plazo, lo que afecta la sostenibilidad de las políticas y programas educativos (Huanca-Arohuanca y Geldrech, 2020).

Estudios como el de Galárraga-Tobar et al. (2022), cuyo objetivo fue examinar cómo la planificación estratégica influye en la calidad educativa de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad de Guayaquil (UG) en Ecuador, durante el periodo 2021, concluyó que la planificación estratégica tiene un impacto significativo en la calidad educativa de dicha carrera, ya que establece la dirección necesaria para alcanzar objetivos a corto plazo y garantiza la ejecución de las actividades programadas para lograr las metas propuestas; mientras que Estrada (2021), en un estudio que tuvo el propósito de elaborar un plan estratégico para optimizar la gestión escolar. Como resultado, se desarrolló un plan estratégico enfocado en mejorar la gestión de la institución educativa privada Albert Einstein de Pimentel. El diseño del plan se basó principalmente en datos obtenidos a través de encuestas a docentes y en el análisis de documentación administrativa y contable. Sin embargo, no fue posible recabar información de alumnos y padres de familia debido a las restricciones impuestas por el distanciamiento social.

Así mismo, Silva (2019) este estudio tuvo como propósito analizar la relación entre la planificación estratégica y la gestión administrativa en la Unidad de Nivelación y Admisión de la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH), ubicada en la ciudad de Riobamba, Ecuador. Los resultados revelaron una relación significativa entre ambas variables, con un coeficiente de 0,786, lo que indica una conexión sólida. Se demostró que la institución cuenta con una adecuada planificación estratégica y una eficiente gestión administrativa; de manera similar, Montoya (2021) realizó una investigación para comprobar la existencia de una relación significativa entre la planificación estratégica y la gestión de la calidad, concluyendo que existe una correlación altamente significativa ($r=0,974$, con un nivel de significancia de $0,01 < 0,05$) entre ambas variables en una institución educativa del distrito de El Porvenir durante el año 2021.

Además, Veliz (2023) desarrolló una investigación que tuvo como propósito analizar la influencia de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje en la planificación curricular de los docentes en una Institución Educativa Pública perteneciente a la UGEL Coronel Portillo, Callería, Ucayali, durante el año 2022. Los resultados indicaron que las Comunidades Profesionales de Aprendizaje tienen una influencia significativa en la planificación curricular, respaldada por un valor de regresión logística del 49,9% y una significancia de 0,003 según la prueba de razón de verosimilitud. Huamán et al. (2023), en un estudio cuya teleología fue analizar, a través de una revisión sistemática de literatura, el planeamiento estratégico en las instituciones de educación superior, concluyó que las deficiencias en los conocimientos prácticos de los profesionales universitarios pueden ser superadas mediante convenios de pasantías con sectores públicos o privados que gestionen procesos de administración y contraloría de bienes, considerados fundamentales para mejorar la calidad de formación. Asimismo, se destacó la necesidad de adecuar los currículos y enfoques pedagógicos utilizados en las universidades del Perú para fortalecer el planeamiento estratégico en este nivel educativo.

En cuanto a los enfoques y teorías que orientaron el estudio se considera al de planeamiento estratégico de Steiner, considerado una de las bases fundamentales para la gestión estratégica en las organizaciones; Palacios (2020) explica que este modelo enfatiza la importancia de un proceso sistemático y organizado para establecer objetivos, analizar el entorno interno y externo, y formular estrategias alineadas con la visión y misión de la organización; Steiner señala que el planeamiento estratégico no solo se trata de prever el futuro, sino de prepararse activamente para enfrentarlo con recursos y capacidades bien definidos.

Añade el autor que un elemento clave del enfoque de Steiner es su insistencia en la participación de todos los niveles de la organización en el proceso de planeamiento. Según este modelo, la planeación debe integrar perspectivas diversas y asegurar que las estrategias formuladas sean comprendidas y respaldadas por quienes tienen la responsabilidad de ejecutarlas. Esto permite alinear los esfuerzos individuales y colectivos hacia metas comunes, mejorando la eficacia organizacional. Además, Steiner recalca la necesidad de revisar y ajustar continuamente los planes, dado que los entornos empresariales suelen ser dinámicos y cambiantes.

En síntesis, se comprende que, el enfoque de Steiner destaca la importancia de combinar el análisis cuantitativo con el juicio cualitativo en la toma de decisiones estratégicas. Si bien es esencial contar con datos precisos para evaluar el contexto y las tendencias, también se requiere la capacidad de interpretar estos datos desde una perspectiva creativa e innovadora; este equilibrio permite a las organizaciones no solo adaptarse a las condiciones actuales, sino también identificar oportunidades emergentes y diseñar estrategias proactivas para aprovecharlas.

Además, el enfoque interactivista de Ackoff, según refieren Robles-Mendoza y Carreño-Arteaga (2020), se centra en un modelo dinámico de planeación que considera a las organizaciones como sistemas abiertos, interactuando constantemente con su entorno; Ackoff critica los enfoques tradicionales, que a menudo son reactivos o pasivos, y propone un método más proactivo en el que las organizaciones no solo se adaptan al entorno, sino que también buscan influir activamente en él para lograr sus objetivos estratégicos; este enfoque integra el pensamiento sistémico, reconociendo que las decisiones deben tomarse considerando las interrelaciones entre las diferentes partes del sistema organizacional y su contexto externo.

Una característica distintiva del enfoque interactivista, según los autores, es su énfasis en la planificación idealizada; precisan que, según Ackoff, las organizaciones deben imaginar y diseñar un estado futuro deseable, incluso si este parece inalcanzable a corto plazo; este proceso implica identificar las barreras existentes y desarrollar estrategias innovadoras para superarlas, fomentando una mentalidad creativa y orientada hacia la transformación. En lugar de limitarse a resolver problemas actuales, el enfoque busca redefinir el sistema para prevenir problemas futuros y aprovechar nuevas oportunidades.

Además, precisa el autor, que el modelo de Ackoff promueve una participación activa de todos los actores clave dentro de la organización; la inclusión de perspectivas diversas en el proceso de planificación permite una comprensión más completa de los desafíos y oportunidades. Este enfoque colaborativo no solo mejora la calidad de las estrategias formuladas, sino que también fomenta el compromiso y la alineación de los empleados con los objetivos organizacionales. En esencia, el enfoque interactivista de Ackoff se orienta



hacia la construcción de un futuro diseñado colectivamente, donde la planificación estratégica se convierte en una herramienta para generar cambios significativos y sostenibles.

Se define planeamiento estratégico en educación como el proceso de establecer metas a largo plazo, identificar recursos y diseñar acciones para mejorar el sistema educativo. Implica analizar el contexto, priorizar objetivos y coordinar esfuerzos, para asegurar el éxito de los estudiantes y el cumplimiento de las necesidades institucionales de forma eficaz y sostenible (Díaz y Villafuerte, 2022). También se puede definir como el proceso que consiste en la planificación a largo plazo de metas y recursos dentro de una institución educativa; a través de un análisis detallado del entorno y la toma de decisiones fundamentadas, se busca optimizar el rendimiento académico, mejorar la calidad educativa y garantizar el éxito de los estudiantes en un contexto cambiante. Se puede comprender, según estas definiciones, que se dimensiona mediante el planeamiento institucional, el curricular y el del clima organizacional (Vargas et al., 2021).

El enfoque de mejora continua de Deming, para Zayas (2022), es un modelo que busca optimizar los procesos organizacionales mediante el perfeccionamiento constante de la calidad; basado en la filosofía del ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), este enfoque propone una metodología sistemática para identificar áreas de mejora, implementar cambios, evaluar resultados y ajustar las estrategias en función de los aprendizajes obtenidos. Deming resalta que este proceso debe ser un esfuerzo continuo, integrándose en la cultura organizacional para garantizar resultados sostenibles a largo plazo.

Zayas sostiene que una de las ideas clave en el enfoque de Deming es la importancia de la participación activa de todos los niveles de la organización; la mejora continua no es solo una responsabilidad de la dirección, sino que también depende de la colaboración de los empleados en todas las áreas. Deming enfatiza el papel del liderazgo en la creación de un entorno donde los trabajadores se sientan empoderados para identificar problemas y proponer soluciones. Además, el enfoque pone un fuerte énfasis en el uso de datos y métricas para tomar decisiones basadas en evidencia, asegurando que las mejoras no se basen en suposiciones sino en análisis rigurosos.

Deming, también subraya Zayas, precisa la necesidad de adoptar una visión a largo plazo, priorizando la calidad sobre los beneficios inmediatos; según este enfoque, una mejora continua bien implementada no solo aumenta la eficiencia y la productividad, sino que también refuerza la satisfacción del cliente y la reputación organizacional; en este sentido, el enfoque de mejora continua de Deming no solo se limita a corregir errores o deficiencias, sino que busca transformar la manera en que las organizaciones operan, fomentando una cultura de excelencia y aprendizaje constante.

El enfoque de mejora continua de Juran, como manifiestan Torres y Yarto (2021), se centra en la gestión de la calidad como un proceso integral y sistemático, dirigido a satisfacer las necesidades del cliente y optimizar los resultados organizacionales. Juran introduce el concepto de la *trilogía de la calidad*, que comprende tres procesos esenciales: la planificación de la calidad, el control de la calidad y la mejora de la calidad. Este modelo busca establecer una base sólida desde la planeación inicial, mantener estándares consistentes a través del control y fomentar mejoras continuas para superar expectativas y adaptarse a los cambios del entorno.

En la planificación de la calidad, según explican los autores citados, Juran destaca la importancia de identificar las necesidades del cliente y diseñar productos y procesos que cumplan con esas expectativas; añaden que el control de calidad, por su parte, implica monitorear y evaluar el desempeño de los procesos para garantizar que se mantengan dentro de los límites establecidos; es así que la mejora de la calidad se enfoca en identificar áreas de oportunidad y aplicar soluciones sistemáticas que permitan reducir costos, aumentar la eficiencia y satisfacer mejor las demandas del mercado.

Es factible colegir, entonces, que una característica distintiva del enfoque de Juran es su énfasis en la capacitación y participación de todos los niveles de la organización; según Juran, la mejora continua no puede lograrse sin un compromiso organizacional completo, liderado por la alta dirección y apoyado por todos los empleados; además, promueve el uso de herramientas analíticas para identificar problemas y medir los resultados de las iniciativas de mejora; en esencia, el enfoque de Juran busca integrar la calidad como un elemento central en la cultura organizacional, impulsando no solo el éxito a corto plazo, sino también la sostenibilidad a largo plazo.

La mejora continua en educación es un proceso dinámico de evaluación y ajuste constante de las prácticas pedagógicas, buscando siempre la optimización de los resultados de aprendizaje. Implica reflexionar, implementar cambios basados en evidencia y fomentar una cultura de innovación que promueva el crecimiento académico de los estudiantes a lo largo del tiempo (Aguirre-Canales et al., 2021). Además, en educación se refiere al ciclo constante de evaluación, ajuste y perfeccionamiento de las estrategias de enseñanza y aprendizaje; este enfoque busca generar un ambiente educativo que se adapte a las necesidades de los estudiantes, favorezca su desarrollo integral y eleve la calidad educativa mediante la constante reflexión y adaptación. Se puede colegir que sus manifestaciones se concretan a través del proceso de planificar, hacer, verificar y actuar.

2. Metodología

Esta investigación fue de tipo aplicada, debido a que se propuso una intervención para mejorar la percepción que los maestros de la entidad educativa de educación básica regular donde se desarrolló la investigación mejore con respecto del planeamiento estratégico; es decir, se aplicó una solución práctica par aun problema evidente; así mismo, el diseño fue preexperimental, ya que se trabajó la intervención atendiendo al criterio de repetición y obviando los de control local y aleatorización.

La experiencia se realizó en 8 talleres y con el universo de docentes, el cual fue de 44 unidades. Cada taller siguió la secuencia didáctica planificar, hacer, verificar y actuar, y los documentos de gestión trabajados, en el nivel de mejora, fueron el proyecto educativo institucional, el proyecto curricular institucional, el plan anual de trabajo y la programación curricular anual de los docentes, según sus aulas y áreas curriculares a cargo, considerando el tiempo en que se desarrolló la experiencia -fines de noviembre a primera quincena de diciembre-, los documentos trabajados serían aplicados en el año inmediato posterior.

El instrumento fue un test de percepción del planeamiento estratégico de elaboración de los autores de esta investigación, el cual tuvo 25 reactivos distribuidos en tres dimensiones. Para la dimensión planeamiento institucional, 10 (1-10) reactivos; para la dimensión planeamiento curricular, 9 (11-19) reactivos, y para la dimensión planeamiento del clima organizacional, 6 (20-25) reactivos; las respuestas negativas se codificaron con “1” y las positivas con “2”. Con el fin de una mayor responsabilidad en las respuestas y más confiabilidad en los datos que se recolectaron, hubo 10 reactivos de redacción inversa.

Además, se realizó la prueba de análisis de la consistencia interna del instrumento; debido a su característica de respuesta dicotómica se eligió la prueba Kuder y Richardson 20, cuyo resultado fue 0.818, siendo de alta confiabilidad. El lapso de la aplicación del instrumento en ambas oportunidades fue 20 minutos, considerando que eran docentes y que realizaban labores de planeamiento.

3. Resultados

Tabla 1

Percepción del planeamiento estratégico

	Pretest		Postest	
	fi	%	fi	%
Negativa	24	54,5%	5	11,4%
Positiva	20	45,5%	39	88,6%

Una minoría, aunque importante (45,5%), posee una percepción favorable del planeamiento estratégico; luego del desarrollo del sistema de actividades con enfoque de mejora continua, la situación cambió y hubo mejoras, esta fue del 88,6%, alrededor del 43% más que en el pretest.

Tabla 2

Percepción del planeamiento institucional

	Pretest		Postest	
	fi	%	fi	%
Negativa	27	61,4%	14	31,8%
Positiva	17	38,6%	30	68,2%



Una minoría (38,6%) posee una percepción favorable del planeamiento institucional; luego del desarrollo del sistema de actividades con enfoque de mejora continua, la situación cambió y hubo mejoras, esta fue del 68,2%, alrededor del 29,6% más que en el pretest.

Tabla 3
Percepción del planeamiento curricular

	Pretest		Posttest	
	fi	%	fi	%
Negativa	23	52,3%	10	22,7%
Positiva	21	47,7%	34	77,3%

Una minoría (47,7%) posee una percepción favorable del planeamiento curricular; luego del desarrollo del sistema de actividades con enfoque de mejora continua, la situación cambió y hubo mejoras, esta fue del 77,3%, alrededor del 29,6% más que en el pretest.

Tabla 4
Percepción del planeamiento del clima organizacional

	Pretest		Posttest	
	fi	%	fi	%
Negativa	22	50,0%	7	15,9%
Positiva	22	50,0%	37	84,1%

Una minoría (50%) posee una percepción favorable del clima organizacional; luego del desarrollo del sistema de actividades con enfoque de mejora continua, la situación cambió y hubo mejoras, esta fue del 84,1%, alrededor del 34,1% más que en el pretest.

4. Discusión

En la investigación se observó una mejora significativa en la percepción de los docentes sobre varios aspectos clave del planeamiento estratégico. Inicialmente, una proporción considerable de docentes tenía una percepción favorable sobre el planeamiento estratégico, el planeamiento institucional, el planeamiento curricular y el clima organizacional, con valores que oscilaban entre el 45,5% y el 50%. Sin embargo, tras la implementación de un sistema de actividades con enfoque de mejora continua, los resultados mejoraron notablemente, alcanzando un incremento cercano al 43% en la percepción favorable sobre el planeamiento estratégico, un 29,6% en el planeamiento institucional, un 29,6% en el planeamiento curricular y un 34,1% en el clima organizacional. Estos cambios reflejan el impacto positivo de las actividades diseñadas con la metodología de mejora continua, lo que sugiere que este enfoque contribuye a una mayor comprensión y aceptación de los procesos estratégicos dentro de la institución educativa.

Los resultados de esta investigación coinciden con los hallazgos de estudios previos que subrayan la importancia de la planificación estratégica en las instituciones educativas. Por ejemplo, el estudio de Galárraga-Tobar et al. (2022) concluyó que la planificación estratégica tiene un impacto significativo en la calidad educativa al proporcionar una dirección clara para alcanzar los objetivos y garantizar la ejecución de las actividades necesarias para cumplir con las metas. Este enfoque alineado con los objetivos y estrategias de la institución educativa contribuye a una mejora continua en la enseñanza y el aprendizaje. En este sentido, el presente estudio refuerza la idea de que la integración de actividades de mejora continua, como las propuestas en la investigación, puede potenciar la percepción de los docentes y fortalecer el planeamiento estratégico dentro de la institución.

Asimismo, el enfoque de mejora continua en la investigación puede entenderse a partir del ciclo PDCA propuesto por Deming. Según Zayas (2022), este ciclo (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) permite a las organizaciones optimizar sus procesos mediante una mejora constante. En el contexto educativo, la aplicación de este ciclo contribuye a la identificación de áreas de mejora, la implementación de cambios, la evaluación de los resultados y el ajuste de las estrategias con base en los aprendizajes obtenidos. De este modo, las actividades diseñadas para implementar la mejora continua no solo favorecen el cambio en la percepción docente, sino que también promueven un proceso de reflexión constante que garantiza la efectividad del planeamiento estratégico en el largo plazo.

Por otro lado, la mejora continua también se encuentra estrechamente vinculada al enfoque interactivista de Ackoff, quien propone una planificación dinámica e interactiva, donde las organizaciones no solo se adaptan a su entorno, sino que también buscan influir activamente en él. Ackoff subraya la importancia de considerar las interrelaciones entre los diferentes elementos de un sistema organizacional y su entorno externo. En el ámbito educativo, este enfoque cobra relevancia al considerar a los docentes y su interacción con el entorno educativo, en tanto que sus percepciones y acciones influyen en el éxito de los procesos de planeamiento estratégico. De acuerdo con este enfoque, el proceso de mejora continua en la institución educativa de Pucallpa no solo se limita a la implementación de actividades, sino que también promueve una actitud proactiva por parte de los docentes en la identificación y resolución de desafíos.

Otro aspecto relevante de la investigación es la comparación con el modelo de planeamiento estratégico de Steiner, que enfatiza la importancia de un proceso sistemático y organizado para establecer objetivos y formular estrategias alineadas con la misión y visión de la organización. En este sentido, el enfoque de mejora continua aplicado en el estudio resalta la necesidad de revisar y ajustar los planes constantemente, tal como lo plantea Steiner. La participación de los docentes en este proceso de planeamiento es esencial para asegurar que las estrategias sean comprendidas y respaldadas por aquellos responsables de ejecutarlas. El análisis de los resultados muestra que, al involucrar a los docentes en actividades de mejora continua, se favorece la alineación de esfuerzos hacia metas comunes y se mejora la eficacia organizacional.

La importancia de la participación activa de todos los miembros de la organización también es un principio central en el enfoque de Juran, quien resalta la relevancia de la planificación, el control y la mejora continua de la calidad. Según Torres y Yarto (2021), este modelo implica una visión integral de la calidad, que comienza con la planificación, sigue con el control y culmina con la mejora continua. En el caso de la institución educativa de Pucallpa, la implementación de actividades con enfoque de mejora continua permitió no solo la mejora de la percepción docente sobre el planeamiento, sino también el fortalecimiento de los procesos internos que garantizan la calidad educativa. Así, la mejora de los aspectos relacionados con el planeamiento estratégico, curricular e institucional se vincula directamente con el esfuerzo por optimizar los resultados organizacionales y satisfacer las necesidades de la comunidad educativa (Robalino et al., 2020).

Lo obtenido en esta investigación también deben ser contextualizados dentro de los desafíos que enfrentan las instituciones educativas en la región de Ucayali. Si bien las mejoras en la percepción docente sobre el planeamiento estratégico son notables, es fundamental reconocer que estos avances deben ir acompañados de una estructura de apoyo que asegure la sostenibilidad de los cambios. La planificación estratégica, como lo señala Montoya (2021), debe ser un proceso que no solo se base en la formulación de estrategias, sino también en su ejecución efectiva y en la evaluación continua de los resultados. Es por ello que, además de las actividades implementadas, se requiere un compromiso institucional para fortalecer la capacitación docente y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo de una planificación estratégica integral.

Se concluye que, la implementación de actividades con enfoque de mejora continua en la institución educativa de Pucallpa refleja un cambio importante en la percepción y disposición de los docentes hacia el planeamiento estratégico. Este tipo de enfoques, respaldados por teorías como las de Deming, Juran, Ackoff y Steiner, no solo mejoran la calidad educativa, sino que también promueven una cultura organizacional de aprendizaje continuo. Los resultados de esta investigación sugieren que, a través de la participación activa y el trabajo colaborativo, las instituciones educativas pueden lograr mejoras sostenibles en sus procesos de planeamiento estratégico, lo que repercute directamente en el ambiente educativo y en el desempeño institucional. Sin embargo, es necesario seguir evaluando y ajustando las estrategias implementadas para asegurar que los resultados obtenidos sean duraderos y continúen beneficiando a la comunidad educativa a largo plazo (Paz, 2020).

5. Conclusiones

Al término de la investigación se ha llegado a las conclusiones que el sistema de actividades con enfoque de mejora continua sí mejoró la percepción del planeamiento estratégico de los docentes de la institución

educativa sede del estudio; como también se mejoró en lo que respecta a las dimensiones planeamiento institucional, planeamiento curricular de los docentes de la institución educativa y planeamiento del clima organizacional.

Sin embargo, se debe considerar que las investigaciones de esta naturaleza, preferentemente, deben realizarse en etapas diferentes del inicio y término de año escolar, dado que justo son los períodos de planeamiento y, al estar imbuidos en esta labor, la percepción puede ser favorable, pero producto del momento y no de la auténtica percepción del docente.

Referencias

- Galárraga-Tobar, S., Abad-Alvarado, G., Erazo-Flores, E. y Calderón-Quijije, E. (2022). Planificación estratégica para la mejora continua de la calidad educativa: Carrera Contaduría Pública Universidad de Guayaquil. *Digital Publisher*, 7(2), 423-434. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9124133.pdf>
- Silva, G. (2019). *Planeamiento estratégico y la gestión administrativa de la Unidad de Nivelación y Admisión, “Universidad Nacional de Chimborazo”, ciudad de Riobamba-“Ecuador”*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/21868294-1180-4460-a255-75190308cd16/content>
- Estrada, O. (2021). *Plan estratégico para mejorar la gestión escolar en la Institución Educativa Privada Albert Einstein –Pimentel, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78132/Estrada_APO-SD.pdf?sequence=1
- Montoya, J. (2021). *Planeamiento estratégico y gestión de la calidad en una institución educativa del distrito de El Porvenir, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71880/Montoya_CJP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Veliz, Y. (2023). *Comunidades profesionales de aprendizaje en planificación curricular en docentes de una institución educativa pública, UGEL Coronel Portillo, Callería, Ucayali, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/121698/Veliz_CYR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Huamán, L., Huamán, N. y Valladolid, A. (2023). El planeamiento estratégico en las instituciones universitarias: Una revisión bibliográfica de literatura. *EduSol*, 23(83), 28-40. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-80912023000200028
- Palacios, M. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 57-68. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/rna/v11n2/1659-4908-rna-11-02-2756.pdf>
- Robalino, N., Hernández, O. y López, C. (2020). Gestión institucional y formación ocupacional en centros de educación técnico-productiva, Yarinacocha-Ucayali, Perú. *Investigación universitaria*, 12(2), 808-821. <http://revistas.unu.edu.pe/index.php/iu/article/view/95/122>
- Robles-Mendoza, D. y Carreño-Arteaga, N. (2020). Plan estratégico para lograr la sostenibilidad de la escuela de conducción Sportmanca. *Polo del Conocimiento*, 5(3), 519-540. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7398411.pdf>
- Zayas, I. (2022). La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*, 9(17). <https://cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/download/253/488/1179>
- Torres, Z. y Yarto, M. (2021). Evolución del concepto calidad y aporte al desarrollo regenerativo desde la estrategia empresarial. *Perspectiva Empresarial*, 8(2), 48-64. <https://www.redalyc.org/journal/6722/672271875005/672271875005.pdf>



- Molina-Isaza, L. (2023). Desafíos actuales de la planificación educativa en Colombia. *Unimar*, 41(2). <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/unimar/article/view/3142>
- Espinoza-Freire, E., Quinde, D., Morocho, E. y Ordoñez-Ayavaca, M. (2022). La planificación de clases, herramienta fundamental para la enseñanza efectiva. *Portal de la Ciencia*, 3(1), 48–59. <https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/portal/article/view/310>
- Huanca-Arohuana, W. y Geldrech, P. (2020). Planificación educativa y gestión pedagógica- estratégica-operacional en las instituciones del nivel inicial en el sur del Perú. *Conrado*, 16(7), 369-376. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n76/1990-8644-rc-16-76-369.pdf>
- Paz, T. (2020). Gestión Educativa y la Mejora del desempeño laboral de los docentes. *Ciencia y Educación*, 1(4), 15-26. <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/download/21/35>
- Díaz, A. y Villafuerte, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Comuni@cción*, 13(2), 161-171. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v13n2/2219-7168-comunica-13-02-161.pdf>
- Aguirre-Canales, V., Gamarra-Vásquez, J., Lira-Seguín, N. y Carcausto, W. (2021). La formación continua de los docentes de educación básica infantil en américa latina: una revisión sistemática. *Investigación Valdizana*, 15(2), 101-111. <https://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv/article/download/890/919>
- Vargas, Z., Vivar, J., Vivar, C. y Camayo, J. (2021). El planeamiento estratégico y el trabajo en equipo docente de una institución educativa parroquial. *Horizontes*, 5(21), 1593-1601. https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/1090/1/Articulo_No_21_Horizontes_N21V5.pdf