



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

# **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **ESCUELA DE POSTGRADO**

### **TESIS**

INFLUENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA  
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIA DEL DISTRITO  
DE CHACHAPOYAS-2016.

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA**  
**EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **AUTOR**

Br. ZARITA VALLE CULQUI

### **ASESOR**

Dr. CARLOS ALBERTO CENTURIÓN CABANILLAS

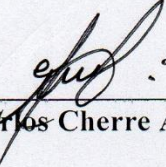
### **LINEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

CHICLAYO – PERÚ

2018

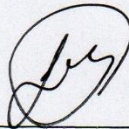
PÁGINA DE JURADO



---

Dr. Carlos Cherre Antón

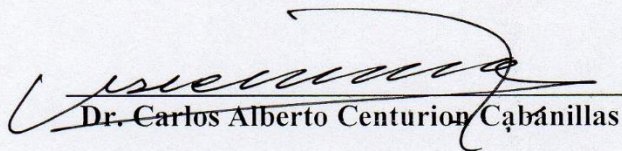
Presidente



---

Dr. Luis Montenegro Camacho

Secretario



---

Dr. Carlos Alberto Centurion Cabánillas

Vocal

## DECLARACION JURADA

Yo, Br. ZARITA VALLE CULQUI, egresado (a) del programa de Maestría de Gestión Pública de la Universidad César Vallejo- Chiclayo, identificada con DNI N° 43290249.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autora de la tesis titulada: **Influencia de la gestión educativa en la planificación estratégica de instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas-2016**, La misma que presento para optar el grado de: Magíster en Gestión Pública.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo al título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a la UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a la UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para la UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 10 de marzo de 2018



---

Br. Zarita Valle Culqui  
DNI: 43290249

## DEDICATORIA

*A todos los seres que más amo en este mundo, por su magnánimo apoyo, para hacer realidad mis metas profesionales, a pesar de las dificultades que se presentaron en el camino.*

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi sincero agradecimiento a todas las personas que contribuyeron de manera directa o indirecta para concluir con éxito el presente trabajo de investigación con gratitud imperecedera:

A los docentes de las Instituciones Educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas, por brindar información, lo cual hizo posible el desarrollo de esta investigación.

Al Mg. Carlos Alberto Centurión Cabanillas por el asesoramiento brindado para realizar el presente trabajo.

A mis amigos y familiares, por sus voces de aliento y orientación, cuando al ver sacrificado el tiempo entre el trabajo y estudio quería postergar esta meta.

La Autora.

## PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión Pública, pongo a vuestra consideración y eminente criterio profesional la evaluación de la tesis titulada **“Influencia de la gestión educativa en la planificación estratégica de instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas-2016”**, realizada para obtener el Grado de Magister en Gestión Pública.

El presente estudio busca determinar la influencia de la gestión educativa en la planificación estratégica de instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas-2016.

Dentro de su conformidad vuestra con la redacción final de este informe de tesis, en su juicio tenga a bien valorar la contribución hacia los receptores.

Br. Zarita Valle Culqui

## ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO.....	ii
DECLARACIÓN JURADA.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE.....	vii
INDICE DE TABLAS.....	x
INDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	14
<b>CÁPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1. Planteamiento del problema .....	16
1.2. Formulación del problema .....	18
1.3. Justificación .....	18
1.4. Antecedentes .....	19
1.5. Objetivos .....	22
1.5.1. General .....	22
1.5.2. Específicos .....	23
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Marco teórico.....	25
2.2. Marco conceptual.....	28
A) Gestión educativa.....	28
Importancia de la gestión educativa.....	28
Tipos, dimensiones o niveles de concreción de la gestión educativa.....	29

a) Nivel institucional.....	29
b) Nivel pedagógico.....	29
c) Nivel administrativo.....	29
d) Nivel comunicativo.....	30
B) Planificación estratégica.....	31
Importancia de la planificación estratégica.....	31
El planeamiento estratégico en instituciones educativas.....	32
Componentes o elementos del proceso de planificación estratégica.....	33
Misión.....	33
Visión.....	33
Objetivos estratégicos.....	33
Estrategia.....	34
Meta.....	34
Valores.....	34
Indicador.....	35
FODA.....	35
Plan anual de trabajo.....	35
Proyecto educativo institucional.....	36
Reglamento interno.....	36
 <b>CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1. Hipótesis.....	38
3.2. Variables.....	38



3.2.2. Definición operacional.....	39
3.2.3. Operacionalización de las variables.....	40
3.3. Metodología.....	42
3.3.1. Tipo de estudio.....	42
3.3.2. Diseño de estudio.....	42
3.4. Población y muestra.....	42
3.5. Método de investigación.....	44
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	45
3.7. Métodos de análisis de datos.....	45
<b>CAPITULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	
4.1. Resultados.....	48
4.2. Discusión de resultados.....	70
CONCLUSIONES.....	72
SUGERENCIAS.....	74
REFERENCIAS.....	76
ANEXOS.....	83

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Instituciones Educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas.....	43
Tabla 2. Organización del personal de acuerdo a lo planificado.....	48
Tabla 3. Apoyo a la realización de un proyecto innovador.....	49
Tabla 4. Coordinación con agentes educativos y otras instituciones.....	50
Tabla 5. Tenencia de un comité administrativo y de finanzas.....	51
Tabla 6. Existencia de un buen clima institucional.....	52
Tabla 7. La gestión educativa en las II.EE. del distrito de Chachapoyas.....	53
Tabla 8. La IE debe contar con una visión.....	54
Tabla 9. La IE debe contar con una misión.....	55
Tabla 10. Promoción de la práctica de valores.....	56
Tabla 11. Ejecución del análisis FODA.....	57
Tabla 12. Participación en la implementación del análisis FODA.....	58
Tabla 13. La programación curricular orientada al PEI.....	59
Tabla 14. Cumplimiento de objetivos estratégicos.....	60
Tabla 15. Utilización de instrumentos para la evaluación curricular.....	61
Tabla 16. Evaluación anual del PEI.....	62
Tabla 17. Monitoreo y seguimiento al desempeño de los agentes educativos.....	63
Tabla 18. La planificación estratégica en las IIEE públicas del distrito de Chachapoyas.....	64
Tabla N° 19. Relación entre la organización del personal y el seguimiento al desempeño de los agentes educativos.....	65
Tabla N° 20. Grado de relación entre el apoyo a la realización de un proyecto innovador y la programación curricular orientada al PEI.....	66
Tabla 21. Relación entre la coordinación interinstitucional y el cumplimiento de objetivos estratégicos.....	67
Tabla 22. Tenencia de un comité administrativo y visión.....	68
<i>Tabla 23. Existencia de un buen clima institucional y promoción de la práctica de valores.....</i>	<i>69</i>

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organización del personal de acuerdo a lo planificado.....	48
Figura 2. Apoyo a la realización de un proyecto innovador.....	49
Figura 3. Coordinación con agentes educativos y otras instituciones.....	50
Figura 4. Tenencia de un comité administrativo y de finanzas.....	51
Figura 5. Existencia de un buen clima institucional.....	52
Figura 6. La gestión educativa en las II.EE. del distrito de Chachapoyas.....	53
Figura 7. La IE debe contar con una visión.....	54
Figura 8. La IE debe contar con una misión.....	55
Figura 9. Promoción de la práctica de valores.....	56
Figura 10. Ejecución del análisis FODA.....	57
Figura 11. Participación en la implementación del análisis FODA.....	58
Figura 12. La programación curricular orientada al PEI.....	59
Figura 13. Cumplimiento de objetivos estratégicos.....	60
Figura 14. Utilización de instrumentos para la evaluación curricular.....	61
Figura 15. Evaluación anual del PEI.....	62
Figura 16. Monitoreo y seguimiento al desempeño de los agentes educativos.....	63
Figura 17. La planificación estratégica en las IIEE públicas del distrito de Chachapoyas.....	64

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar en qué medida la gestión educativa influye en la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas. El tipo de investigación es descriptiva, cuyo diseño de investigación es correlacional.

Se trabajó con una muestra de 7 instituciones educativas del distrito de Chachapoyas, a través de la aplicación de la encuesta se determinó la influencia de la gestión educativa en la planificación estratégica. Los métodos empleados fueron el histórico, inductivo y analítico. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los datos fueron procesados utilizando el SPSS versión 21 y fueron tabulados mediante tablas y gráficos estadísticos y a fin de encontrar la relación entre la variable independiente y la variable dependiente de la investigación se utilizó la prueba chi-cuadrado.

Se concluyó que la gestión educativa influye significativamente en la planificación estratégica de las instituciones educativas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas 2016, por lo que se observa en los resultados de la encuesta aplicada a directivos y docentes de las 7 IE encuestadas, se encuentran en las categorías Totalmente de Acuerdo y De Acuerdo con los lineamientos de gestión educativa y planificación estratégica.

**Palabras clave:** Gestión educativa, planificación estratégica.

## **ABSTRACT**

This research aimed to determine to what extent educational management influences the strategic planning of public educational institutions of primary level Chachapoyas district. The research is descriptive, the research design is correlational.

We worked with a sample of seven educational institutions in the district of Chachapoyas, through the implementation of the survey the influence of educational management in strategic planning was determined. The methods used were the historical, inductive and analytical. The technique used was the survey and the survey instrument. The data were processed using SPSS version 21 and were tabulated using statistical tables and graphs, in order to find the relationship between the independent variable and the dependent variable of research.

It was concluded that educational management significantly influences the strategic planning of educational institutions of primary level Chachapoyas district 2016, which can be seen in the results of the survey of principals and teachers of the 7 IE surveyed are in Strongly Agree categories and in accordance with the guidelines of educational management and strategic planning.

Key words: Educational management, strategic planning

## INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica es el proceso de adaptación organizacional amplio que implica aprobación de decisiones y evaluación, busca responder a preguntas básicas como: por qué existe la organización, qué hace y cómo lo hace. El resultado del proceso es un plan que sirve para guiar la acción organizacional en un plazo determinado.

Este estudio está conformado por IV capítulos a través de los cuales se respalda y desarrolla la investigación. Iniciando con el Capítulo I que establece el planteamiento del problema, la formulación de la pregunta de investigación, motivo de la misma, la justificación, los antecedentes. El objetivo general y los objetivos específicos.

En el capítulo II, se presenta el Marco Teórico, dentro del cual el marco teórico propiamente dicho y el marco conceptual, donde se detalla toda la información que soporta esta investigación.

En el III capítulo, se detalla la metodología que se utilizó en este trabajo, como hipótesis, variables, metodología, población y muestra, método de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y métodos de análisis de datos.

En el IV y último capítulo se detalla los resultados y discusión de resultados. Además también se detalla las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y anexos.

# **CAPITULO I**

## **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema**

Desde tiempos muy remotos conocer el futuro ha causado miedo y desconcierto a la humanidad; sin embargo, la elaboración de probables escenarios ha permitido predecir o anunciar los caminos y alternativas a seguir en un mañana incierto, y prepararse para asumir esa realidad con las mejores herramientas. De allí nace la planificación para dar respuesta a situaciones futuras y prever aquellas circunstancias que podrían afectar al ser humano. Considerando que la planificación estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el “qué lograr” (objetivos) al “qué hacer” (estrategias); es imaginar, visionar, crear, innovar, integrar, hacer seguimiento, “saber ser para integrar al hacer”.

Es por ello que Kleeder y Norcelly (2011) afirman que muchos de los directivos a nivel global no poseen la suficiente capacitación en gestión, en consecuencia se infiere que reducen sus labores al control y a la supervisión, dejando de lado los procesos fundamentales dentro de la gestión, lo cual supone a la vez que no se están atendiendo las necesidades del sector educación, ni el mejoramiento de condiciones educativas, y menos aún el establecimiento progresivo de metas concretas para fortalecer, mejorar e incrementar la eficiencia del sector.

En efecto las instituciones carecen de un buen planeamiento estratégico, lo cual está perjudicando en forma sistemática el buen desenvolvimiento de sus actividades; produciéndose consecuentemente, un malestar generalizado en la comunidad educativa, por la improvisación de muchos directores de instituciones educativas, lo cual repercute negativamente en el buen funcionamiento de la institución educativa (I.E).

En el presente siglo y en plena era de la globalización, las instituciones educativas están llamadas a reformular sus obsoletos sistemas organizacionales mediante la incorporación de planeamientos estratégicos capaces de poder mejorar la calidad del servicio educativo y hacerla más eficiente. Al respecto Paraíso (2014) refiere que hay diversas instituciones educativas que laboran partiendo de una



planificación estratégica. Sin embargo otras trabajan sin dirección, sin un norte u horizonte, es por ello que muchas de las veces caen en la improvisación y la inseguridad.

Según Yenncy (2015) la realidad actual de nuestras instituciones educativas públicas a nivel nacional, son deplorables como consecuencia los resultados del rendimiento escolar van en sentido opuesto con las exigencias del mundo global. Los conflictos surgen y muchas veces no se evidencian respuestas y por el contrario, se reacciona frente a los acontecimientos como organizaciones carentes de la suficiente agilidad mental que les permita elaborar un pensamiento dinámico y flexible, que acompañe y se adapte a los cambios que posibiliten adelantarse a los sucesos con respuestas oportunas y efectivas, planificando la labor pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria, sin embargo no realizan una planificación estratégica adecuada que los encamine hacia donde quieren llegar y cuál es el servicio educativo que deben brindar estas escuelas.

En el caso de las instituciones de educación primaria del distrito de Chachapoyas, presentan serias debilidades en cuanto a planificación estratégica y gestión educativa, en razón de que ciertas estrategias que son aplicadas con el fin de lograr los objetivos no son contextualizadas y actualizadas a la realidad de cada institución educativa, el cual no permite alcanzar las expectativas anheladas. Por tanto, los controles en las áreas administrativas realizados por algunos directivos de estas instituciones requieren optimizar la organización de actividades y mantener monitoreos, seguimiento del desarrollo de tareas y tomar las acciones necesarias para asegurarse de que los planes se están llevando a cabo conforme a lo planificado y para que se detecten los aspectos donde hay debilidades.

En relación al planteamiento realizado, fue oportuno llevar a cabo una investigación que permitió determinar la influencia y el análisis de las variables objeto de este estudio: gestión educativa y planificación estratégica.

## **1.2. Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Cuál es la influencia de la gestión educativa en la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas 2016?

### **Problemas específicos**

- ✓ ¿De qué manera el nivel institucional se relaciona con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas, 2016?
- ✓ ¿En qué medida el nivel pedagógico se relaciona con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas, 2016?
- ✓ ¿De qué manera el nivel comunitario se relaciona con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas, 2016?
- ✓ ¿En qué medida el nivel administrativo se relaciona con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas, 2016?

## **1.3. Justificación**

El presente estudio, se justifica en la medida que determina la influencia de la gestión educativa en la planificación estratégica que se realiza en las Instituciones Educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas. Se espera que esta investigación sirva para que los entes directrices institucionales tomen decisiones más acertadas y adecuadas, así mismo que apliquen el pensamiento estratégico para el mejoramiento de la calidad en la búsqueda de la excelencia de sus instituciones educativas.

Además este trabajo servirá de soporte y apoyo para futuras investigaciones relacionadas al tema, permitirá el empleo y diseño de un instrumento y estrategias que podrán ser administradas en estudios similares, reconocer la importancia de mejorar la gestión educativa y la planificación estratégica en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas, para el buen

desarrollo administrativo de las instituciones educativas y para que brinden un servicio de calidad a la comunidad estudiantil.

Así también busca satisfacer las necesidades existentes en relación a la gestión educativa y su influencia en la planificación estratégica en las I.E del nivel primaria del distrito de Chachapoyas.

#### **1.4. Antecedentes**

La gestión educativa (GE) hace referencia a una serie de acciones sistematizadas alineadas a la adquisición y manejo de recursos, ya sea a nivel institucional, local, regional o nacional. Dicha GE se identifica fundamentalmente por poseer una perspectiva y una tarea ampulosa de ocasiones de resolución; porque es un proceso estrictamente de acción; por implicar a todos los miembros; y porque sus elementos son capaces de identificar, proyectar, constituir, hacer, valorar y dar seguimiento a un plan de intervención institucional hacia su prosperidad (Marconi, 2012). Es por ello que el profesional en gestión de la educación es un profesional que une a sus colaboradores, que está al pendiente de sus necesidades de éstos y de sus estudiantes, el que propicia el diálogo y la constante interacción con todos los miembros que conforman la organización educativa (docentes, estudiantes, padres, madres y encargados); es decir que sea una persona con capacidad de trabajar en equipo y esté pendiente de todo lo que ocurra en la institución educativa recibiendo la opinión de todos, demostrando su interés en todo lo que tenga que ver con la IE y en todos sus miembros (Barquero y Montero, 2013).

Así pues Anónimo (2007) refiere que la gestión educativa transita por diferentes procesos como la de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se alimentan entre sí y encaminan a obtener los resultados propuestos por los equipos directivos. Es por ello que se dice que la gestión educativa está constituida por una serie de procesos establecidos que hacen posible que una institución educativa alcance sus objetivos y metas. Una buena gestión es esencial para que cada miembro de una institución tenga un horizonte y se considere parte del proyecto común. Es decir es fundamental que todos remen en la misma dirección para lograr lo que se plantea y mejorar constantemente.

Además García en un estudio realizado en el 2016 menciona que la gestión educativa depende del contexto en que la acción formativa se desarrolla y, por tanto, la innovación que se quiera desarrollar en sus procesos y recursos. La gestión de la innovación educativa depende de las estrategias que se desarrollen tanto a nivel institucional, centros educativos, como a nivel de personas, docentes e investigadores. Las políticas impuestas desde la dirección hacia los docentes, estrategia descendente, sin contar con su apoyo no suelen tener el efecto buscado; pero, por otro lado, las propuestas que nacen en el profesorado, estrategias ascendentes, y no cuentan con el apoyo necesario de la institución suelen acabar con efectos muy ligados al contexto cercano a las asignaturas de los docentes, con poca difusión y transmisión de conocimientos y muy poco efecto sobre el conjunto de la institución. Por tanto, se necesitan estrategias que combinen ambas direcciones, descendente y ascendente, para lograr el mayor efecto en las instituciones educativas.

Así mismo Delgado (2006) concluye que: “el desarrollo de la gestión integral asumido como un proceso continuo y sistemático, optimiza los desempeños y compromisos laborales y reduce las brechas y problemáticas entre lo esperado y los resultados alcanzados”.

Por su parte Biale y Neubert (2005) menciona que a nivel macro la GE debe estar dirigida a un enfoque estratégico contextual, basado en el trabajo en equipo y en la contingencia de responsabilidades, los cuales son componentes significativos. En esa lógica los dirigentes deben diseñar los lineamientos específicos, que orienten a las IIEE y con la evaluación de sí mismas tengan conocimiento de su realidad. Para que así puedan replantear sus metas y por consiguiente puedan elaborar un buen plan educativo.

En cambio López (2005) En su tesis concluye que: los directores observan que las normas redactadas actualmente son consideradas muy habituales y que algunas se contradicen entre ellas, el cual entorpece la gestión en vez de solución. Sin embargo las normas son importantes, como la manera de evitarse dificultades al gestionar la institución educativa. En consecuencia se puede afirmar que las normas son importantes siempre y cuando estén establecidas de manera clara, bien definida y acorde con la realidad, para su eficaz cumplimiento por parte de los miembros de la comunidad educativa.

Finalmente Cosser (2010) concluye que: “los padres de familia tienen una escasa participación en la elaboración de documentos de gestión como el proyecto educativo institucional, el plan anual de trabajo, el reglamento interno y otros”. Lo cual demuestra que no hay una masiva participación de todos los miembros de la comunidad educativa.

Con respecto a planificación estratégica (PE) Alarcón (2008) en su tesis planificación estratégica: Una herramienta en la gestión escolar a nivel de educación básica concluye que:

*“la planificación estratégica permite al director del plantel, gestionar con mayor autonomía los recursos de que dispone en pro de alcanzar la misión y la visión organizacional, empleando para ello el conjunto de estrategias que resulten del análisis situacional de la organización”.*

Por su parte Quintero y Rentería (2009) afirma que: “el rector o docente administrativo, debe ser quien propone, gestiona, lidera, organiza y concerta los proyectos o estrategias educativas, con la participación activa del equipo de coordinadores, administrativos y docentes de la institución”.

Por consiguiente en el día, día de la labor educativa institucional se debe reflejar esa responsabilidad social y administrativa del director y plana docente. Por ello se dice que la PE es para afirmar y mejorar el desempeño y la gestión educativa del directivo, como representante legal y administrativo de la IE (Quintero y Rentería, 2009).

Así mismo Da-Fonseca, Hernández, Medina y Noriega (2014) concluyen que: el estudio de varios procedimientos y modelos de PE con lleva deducir que cualquier procedimiento que plasme con los pasos de planeación, diagnóstico y formulación estratégica es útil en la concepción de un modelo de gestión para cualquier contexto; pero actualmente se exigen tres condiciones, una es la consideración de los grupos de interés desde el propio planteamiento estratégico, la segunda, la inclusión de los preceptos de la responsabilidad social y, por último, el apego al marco regulatorio y legal.

En efecto Álvarez (2014) en su tesis refiere que: en el contexto en que una organización se proyecta nuevos contextos y retos, nace la planificación estratégica como un instrumento que le permite anticiparse al futuro y así poder aprovechar las

oportunidades que se presentan, como también para poder hacer frente a las situaciones adversas que se presenten, como resultado de contextos y permutaciones. Es decir es el transcurso por el cual los dirigentes de una entidad u organización, consiguen, analizan y procesan datos adecuados del área interna y externa de la misma, con el objetivo de valorar su contexto actual, como también su horizonte de competencia, para anticiparse y resolver el rumbo a seguir. Es así que Álvarez (2014) menciona que:

“Para comenzar con el proceso de planificación estratégica es necesario primero dar espacio suficiente a los sueños, dar rienda suelta a la imaginación, sin sesgos ni restricciones” donde prime la imaginación y la creatividad debe dominar este proceso. Por ende la planificación estratégica es utilizada para trazar el camino que facilite avanzar hacia estos sueños, identificando claramente las oportunidades, riesgos o adversidades que se pueden presentar en ese proceso.

Así pues, para Zegarra (2012) la planificación institucional constituye una oportunidad donde los actores educativos participan en la elaboración por comisiones de propuestas a incluir en el plan anual de trabajo (PAT) en las escuelas. Esta legitima una forma de convivencia que permite que se fortalezca o no la democracia en las instituciones educativas.

En conclusión la GE es un proceso sistemático de operaciones, actividades o tramites que se realizan de manera eficiente y en un menor tiempo para lograr los objetivos y metas de una IE. En cambio la planificación estratégica son procedimientos sistemáticos para el desarrollo e implementación de planes para lograr metas u objetivos. Dichos planes se realizan a partir de un estudio exhaustivo del diagnóstico interno y externo de la IE, el cual debe ser analizado y consensuado por todos los miembros de la organización o IE, bajo la dirección del rector o director.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. General**

Determinar en qué medida la gestión educativa influye en la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas 2016

### **1.5.2. Específicos**

- ✓ Establecer de qué manera el nivel institucional se relaciona con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas 2016.
- ✓ Determinar en qué medida el nivel pedagógico se relaciona con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas 2016.
- ✓ Determinar en qué manera el nivel comunitario se relaciona con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas 2016.
- ✓ Establecer de qué manera el nivel administrativo se relaciona con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas 2016.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**



## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Marco teórico**

La base teórica de gestión y planificación está centrado en las modalidades: normativa, estratégica corporativa, estratégica situacional, prospectiva, comunicacional, gestión de la calidad, Balanced Scorecard y los métodos del análisis racional para un mundo problemático (López, 2010). Donde la modalidad normativa centra su atención en las propuestas prescriptivas y normas; la estrategia corporativa aborda el problema de la planificación intentando establecer un equilibrio dinámico entre recursos financieros, resultados y opciones estratégicas para las distintas áreas de la organización; la concepción estratégico situacional parte del principio de que planifica quien gobierna e intenta construir una teoría de las situaciones que posibilite el captar la totalidad relevante para la acción de un actor; el enfoque prospectivo se caracteriza por precisar las estrategias de acción presentes a través de la exploración sobre los futuros posibles; el enfoque de la planificación comunicativa propone que la clave de la acción es el lenguaje y que, por tanto, el centro de la atención está en la creación de estructuras comunicativas o redes conversacionales que faciliten el entendimiento y el acuerdo para una acción cooperativa; el enfoque de la gestión para la calidad plantea que es responsabilidad de todo gerente el mejoramiento incesante de los procesos que están bajo su responsabilidad; el enfoque del Cuadro de mando integral o Balanced Scorecard (BSC) es un sistema interactivo de control que facilita el mantener a la organización enfocada en su estrategia y promueve los procesos de aprendizaje y mejoramiento de la gerencia estratégica y por último la concepción del análisis racional para un mundo problemático es un conjunto de métodos tales como: análisis y desarrollo de opciones estratégicas (SODA), metodología de sistemas blandos, enfoque de escogencia estratégica, análisis de robustez y teoría del drama.

Además se basa en la teoría del enfoque de sistema para la gestión, la cual consiste en identificar, entender y establecer los procesos de gestión educativa interrelacionados, para gestionarlos como un sistema (Porrás, 2013). Es así que para Vargas (2008) la GE “es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos formales, en donde la gestión debe ser entendida como una nueva forma

de comprender y conducir la organización escolar”. (p.5). En cambio Carrasco (2002) define a la GE “como un aspecto fundamental de la educación, juega un rol importante en la conducción y realización de las actividades, que van a conducir al logro de las metas y objetivos previstos en el sistema educativo”. (p.45).

*La GE, se convierte en un elemento estratégico que permite mejorar la calidad de la educación, dirigir las Instituciones Educativas y lograr los objetivos por medio del ejercicio administrativo, apoyada en las diferentes teorías organizacionales y administrativas con que se cuenta; las teorías administrativas y organizacionales, han servido de puente o de mediación para hacer posible la aplicación de la GE al sector; en la actualidad, la educación hace uso de la administración para poder conducir todos los procesos educativos en procura de resultados de calidad; es así, como la administración, en el campo de la educación, asume un papel relevante, para armonizar todas las variables que intervienen en su proceso. (Ramírez, 2012, pp.68-69).*

Además Carrasco (2002) añade que la GE tiene algunas características como: “proceso dinamizador, sistemático, flexible y se basa más en la coordinación que en la imposición”. Por su parte Ramio (1999) sostiene que en los años 60 la Teoría de la Organización dio un salto cualitativo importante de la mano de la Teoría General de Sistemas al comprender que las organizaciones como una institución educativa deben analizarse de manera integral sin dejar de lado ninguna de sus dimensiones fundamentales, entre ellas tenemos: el entorno, los objetivos, la estructura administrativa, los recursos humanos, los recursos tecnológicos, los financieros y materiales y por último los procesos administrativos.

Entonces se dice que la GE “es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Por ende, la GE se enriquece con los desarrollos teórico-prácticos de estos campos del conocimiento” (Correa, Álvarez y Correa, s.f., p.7). “Hoy se le considera una disciplina aplicada, un campo de acción, cuyo objeto de estudio es la organización del trabajo en instituciones que cumplen una función educativa” (Correa et al, s.f., p.8).

En cambio la planificación estratégica (PE) es:

*“una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones o instituciones en torno al quehacer actual y al camino*

*que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen". (Armijo, 2011, p.5)*

Por consiguiente la PE es un instrumento para disponer y establecer modificaciones, más no es un elemento para construir planes. Es por ello que esta debe llegar hasta el último eslabón de la institución que ejecuta el desarrollo y no sólo a los que pueden manejar expresiones en tiempo presente. La planificación estratégica es una técnica para definir objetivos de una empresa o institución y constituir estrategias para conseguirlos, no existen modelos de planeación estratégica, es un proceso que se basa en un sistema de contribución de los ejecutivos de la organización o institución para las disposiciones (Sallenave, 1999). Así mismo Mintzberg (2007) refiere que la PE es un tema antiguo, puesto que desde años atrás se viene utilizando para lograr diferentes objetivos, principalmente para conquistar tierras. Posteriormente en el siglo XX se dio otro concepto, cuando se buscó planificar las labores futuras y lograr lo anhelado.

*Además la PE es el proceso de adaptación organizacional amplio que implica aprobación de decisiones y evaluación, busca responder a preguntas básicas como: por qué existe la organización, qué hace y cómo lo hace. El resultado del proceso es un plan que sirve para guiar la acción organizacional en un plazo de tres a cinco años (Chiavenato, 2004, p.228).*

Chiavenato (2004) también menciona que: determinar por adelantado que objetivos se desean alcanzar y que se debe hacer para conseguirlo, viene hacer la planeación desde el punto de vista de su función administrativa, es decir se trata de un patrón teórico para la futura acción. Iniciando por establecer los objetivos y detallando los métodos precisos para obtener resultados exitosos. Por lo tanto planeación es definir a donde la IE u organización se proyecta llegar, que se debe hacer, en qué fecha, de qué manera y en qué secuencia.

## **2.2. Marco Conceptual**

### **A) Gestión Educativa**

Para Cassini (2008) “el concepto de gestión proviene del latín *gesio* y se refiere a la acción y al efecto de gestionar o de administrar” y “se establece como una política desde el sistema para el sistema; marca las relaciones, articulaciones e intercambios entre currículos, programas de apoyo y propuestas que aterrizan en la escuela” (Yabar, 2013, p.22). La GE es entendida también “como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan” (Rico, 2016, p. 57). Ya que gestión es “la capacidad de articular los recursos de que se disponen de manera de lograr lo que se desea” (Casassus, 2000) comprendiendo e interpretando la acción humana como un proceso en una determinada organización. En cambio para Vargas (2010) “la palabra gestión, viene del término en inglés o francés *management*, traducido al castellano del inglés quiere decir administración y traducido del francés significa dirección y gestión de empresas, y se orienta a la calidad de los procesos” (p. 11). Por su parte Zurita (2015) refiere que la GE involucra diversos procesos al interior de la escuela. Éstos son, además de los pedagógicos, procesos administrativos, financieros, tecnológicos, de infraestructura, clima laboral; entre otros, que dan soporte a los procesos pedagógicos orientados al desarrollo y formación permanente de actores educativos. Entonces la GE es “el conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos aplicados al desarrollo del sistema educativo a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad a la cual sirve” (Alvarado, 1990, p.27).

#### **Importancia de Gestión Educativa**

La gestión educativa es importante porque se proyecta ser el promotor del dinamismo interno de las IE y además busca responder a la satisfacción de necesidades reales de dichas instituciones, ya que a través de sus acciones los principales agentes educativos conforman el recurso más importante, quienes acrecientan sus esfuerzos, teniendo en cuenta los más notables que influyen en el

quehacer diario, las dificultades a las que se afrontan y dando razón al contexto, en busca del progreso y bienestar nacional (Gómez y Macedo, 2011).

## **Tipos, dimensiones o niveles de concreción de la gestión educativa**

### **a) Nivel institucional**

Es la organización, las formas cómo se constituye la entidad, los compromisos y las pretensiones de los diferentes agentes educativos.

Se orienta a promover el mejoramiento; a diseñar, organizar, desarrollar y evaluar la cultura propia; cumplir la misión y alcanzar la visión; liderar y supervisar otras áreas. Además la dimensión directiva o gestión directiva son distribución de tareas, conductos de información, uso del tiempo, fraccionamiento de la labor y área, es un organigrama (Rojas, s.f.).

### **b) Nivel pedagógico**

Hace referencia a gestión del currículo que se relaciona estrechamente con los sistemas de adquisición de decisiones con respecto al qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar, ya que constituyen actividades básicas que se desarrollan en la IE. Por consiguiente, se puede decir que la dimensión pedagógica o la gestión pedagógica se vincula con la capacidad que poseen los que dirigen la institución educativa para atender el aprendizaje, como aspecto medular, en los estudiantes. Por ello, atiende el esquema, proceso y evaluación del currículo; involucrando en su quehacer a los diversos agentes, relaciones, prácticas cotidianas y dimensiones que integran la comunidad educativa. En esa lógica es importante precisar que la principal preocupación en este contexto, es el aprendizaje (Zurita, 2015).

### **c) Nivel administrativo**

Son el conjunto de destrezas y labores que permiten conducir los recursos económicos, humanos, de tiempo, procesos técnicos, de control de la información, de seguridad e higiene afín a toda la comunidad educativa; como también la inspección de los desempeños, el cumplimiento de la normatividad, con la intención de asistir los procesos de enseñanza – aprendizaje. La referida dimensión pretende concertar los beneficios propios con los colectivos, por ende facilitar la determinación de decisiones y por

consiguiente sobrelleve a labores específicas para el logro de objetivos institucionales.

Entre ellas la dirección del personal, desde la óptica laboral, asignación de tareas y valoración de su trabajo; ordenación de la información y temas documentarios de la entidad; elaboración de presupuesto y toda la administración contable y financiero, el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles. Representación de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] en Perú (2011).

#### **d) Nivel comunitario**

Son las interacciones de la escuela con su entorno, así como con otras redes de apoyo o instituciones. Esta distinción nos indica como tenemos que trabajar para que las relaciones florezcan positivas y dinámicas, en función a la misión y visión de la institución educativa tanto interna como externamente a esta. En ese sentido el rol del director es:

- ✓ Reorganizar actividades y pactos entre la institución educativa, los padres de familia y la colectividad, de igual forma con otras instituciones.
- ✓ Fortalecer las interrelaciones con la mayoría de entidades para conformar la relación con la mayor cantidad de asociaciones para formar redes de soporte para los diversos proyectos en los que la institución se encuentra inmerso.

Los directivos están convocados a ser ciudadanos de fe y esperanza en cualquier área de gestión. Si espera el triunfo, abre camino a que eso ocurra. Invocando a que todos los miembros de la comunidad educativa, hagan sus mejores esfuerzos en su trabajo y por consiguiente lograr mejores resultados. Está en sus manos de los directivos hacerles ver a todos y a todas que pueden superarse y alcanzar el éxito anhelado por la institución educativa (Anónimo, 2011).

## **B) Planificación Estratégica**

“Es una forma de conducción del cambio, basada en un análisis participativo de la situación, de sus posibles evoluciones y en la definición de una estrategia de inversión de los escasos recursos disponibles en los puntos críticos” (Aguilar, García y Henríquez, 2012, p.33). Además “es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del quehacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones” (Burgwal y Cuéllar, 1999, p.25).

*Además “es un proceso dinámico que desarrolla la capacidad de las organizaciones para fijarse un objetivo en forma conjunta, observar, analizar y anticiparse a los desafíos y oportunidades que se presentan, tanto con relación a la realidad interna como a las condiciones externas de la organización, para lograr dicho objetivo” (Eysaguirre, 2006, p.6) .*

Entonces “la planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo” (Kotler y Bloom, 1988).

### **Importancia de la planificación estratégica**

En la actualidad la PE es importante por diferentes razones como porque, es un instrumento eficaz de diagnosis, análisis, reflexión y determinación de medidas colectivas, en función a la labor cotidiana y a la vía que deben seguir en el futuro las entidades, adecuándose a las necesidades que les atribuye el contexto, al constante cambio y conseguir la particularidad de sus asistencias y el máximo de eficacia, es un desarrollo permanente, en función a la visión a la que pretende alcanzar la organización, el cual le permite visualizar el futuro, trabajar en base a esa perspectiva, identificando el potencial, los principios y valores de los miembros de la organización o entidad y así poder conseguir la visión de la institución, siguiendo un orden de fases y estrategias que obtengan definir los objetivos a largo plazo, identificando objetivos y metas. Además suministra un cuadro de referencia hacia la acción organizacional que puede conllevar a la excelente marcha y a la mejor sensibilización de la organización, ya que sin planes los directivos no tendrían el camino trazado a recorrer para alcanzar sus metas ni tendrían conocimiento de

lo que necesita la institución es por ello que es esencial y vital contar con una meta, un objetivo.

Asimismo la PE ayuda a dar solución oportuna a la problemática constante que se da en una organización, tanto en el ámbito interno como externo, priorizando las demandas y necesidades, aprovechando al máximo las fortalezas de dicha organización (Barreiros, 2012). Es por eso que los directivos o administradores sin planes desconocen cómo dividir las actividades, organizar al personal y los recursos, por ende sin un plan no pueden gobernar con seguridad o esperar que otros los sigan. Entonces se puede decir que sin un plan los gobernantes y partidarios tienen pocas posibilidades de conseguir sus metas, saber a dónde se están dirigiendo, cuando deben alcanzar sus propósitos o saber si están siguiendo el camino correcto (Cuero et al, 2007).

### **El Planeamiento Estratégico en las Instituciones Educativas**

En el contexto de exigencia constante y creciente en el ámbito educativo donde la PE se muestra como un recurso interesante dirigido a dotar de sentido y coherencia a la actividad y, sobretodo, a la evolución de los centros escolares. La PE requiere, no obstante, de notables esfuerzos por parte de la comunidad educativa. Con mayores niveles de autonomía en la gestión, corresponsabilidad y compromiso de los centros y de la comunidad educativa, los resultados finales de programas enmarcados en planes estratégicos pueden ofrecer importantes avances y mejoras en el sector educativo (Paraíso, 2014).

Por lo tanto la planificación estratégica en el ámbito educativo, es entendida como el conjunto de procedimientos anticipados, generalizados y sistemáticos para concretizar los planes a nivel nacional y estatal de progreso educativo, mediante la determinación de acciones tendientes al desarrollo equilibrado y coherente de la educación. Para constituir objetivos, estrategias rectoras, intenciones y políticas, que dirijan su acción y respondan a las necesidades y demandas de sus beneficiarios. En este proceso, los miembros de una institución desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para lograrlo (Yare, 2012).



## **Componentes o elementos del Proceso de Planificación Estratégica**

En el sector público la planificación estratégica es una herramienta que ayuda a establecer objetivos, estrategias y prioridades los cuales apoyan a definir recursos que se necesita para conseguir los resultados propuestos, por consiguiente es un proceso sencillo asociado en la práctica de adquisición de fallos directivos en el transcurso presupuestario. En ese sentido, la gestión organizacional cuenta con patrones de confianza para identificar puntos claves que lo apoyen, así como la definición de la misión, objetivos estratégicos, estrategias, metas e indicadores (Armijo, 2011).

### **Misión**

*“La Misión define el quehacer de la organización, establece su sentido trascendental y los objetivos, y articula además sus principales valores filosóficos. El propósito principal de la misión es establecer el enfoque y la dirección de la organización; además, constituye la primera señal de la forma en que una institución visualiza las exigencias que enfrenta de parte de sus grupos de interés” (Eysaguirre, 2006, p.22).*

### **Visión**

“Es la imagen a donde se quiere llegar, de cómo queremos vernos como institución, en un futuro definido. La visión nos permite plantear un futuro deseable, que sea lo suficientemente claro y motivador para todos los miembros de la institución” (Representación de la UNESCO en Perú, 2011, p.62).

### **Objetivos Estratégicos (OE)**

Son las metas que se persiguen, que prescriben un ámbito definido y sugieren la dirección a los esfuerzos de planeación de una organización. Además son afirmaciones cualitativas o cuantitativas de los anhelos de una persona o grupo de personas dentro de una organización, es lo que pretende alcanzar una organización o uno de sus elementos, sin embargo a pesar de que un objetivo se logra en el futuro se especifica un tiempo determinado para su realización y logro (Radamés, E., Florit P. y Díaz P., s.f.).

Es decir son los logros que la organización pretende conseguir, llevando a cabo diferentes actividades que le admitan plasmar su misión, por ello platicar de objetivo estratégico implica platicar de resultados que pretendemos lograr inspirados en la visión y cumpliendo la misión. Por lo tanto los OE proveen orientación, revelan prioridades, apoyan en la valoración, son causantes de reuniones, el cual permite la conexión importante para las labores de motivación, inspección, programación efectiva y organización (Burgwal y Cuéllar, 1999).

### **Estrategia**

“La palabra estrategia deriva del latín *strategia*, que a su vez procede de dos términos griegos: *stratos* (“ejército”) y *agein* (“conductor”, “guía”). Consiguientemente, el significado primario de estrategia es el arte de dirigir las operaciones militares” (Pérez y Merino, 2008).

Así Porter (1996) refiere que “la estrategia es la creación de una posición única y valiosa que involucra un conjunto diferente de actividades. Si sólo existiera una posición ideal, no habría necesidad de contar con una estrategia” (p.100).

### **Meta**

La palabra “meta” indica un límite, una culminación, es la expresión de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos. Esencialmente, ésta es como la terminología que se persigue para alcanzar determinado objetivo y se caracteriza por ser específica, mensurable, realizable, realista y tiene un límite de tiempo (Chacón, s.f).

### **Valores**

“Son pautas de conducta que definen la actuación de los individuos en la organización o institución. Los valores deben convertirse en actitudes y conductas, además, de ser compartidos y practicados por todos los miembros” (Verver, 2007, p.7). En efecto los valores son las normas de conducta y actitudes, las cuales son la base para la formación humana.

## **Indicador**

Indica o sirve para indicar, y proviene del latín *indicare* que significa mostrar o significar algo, con indicios y señales. Además es un instrumento que nos provee evidencia cuantitativa acerca de una determinada condición existente o si ciertos resultados han sido logrados o no. Si no han sido logrados permite evaluar el progreso realizado, así como tomar decisiones, ajustar, corregir y mejorar (Mondragón, 2002).

## **FODA**

“Se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo” (Cárdenas, s.f) y sirve para analizar la situación competitiva de una organización o institución. Además se ocupa de revelar las relaciones entre las principales variables y de esta manera bosquejar estrategias apropiadas, partiendo del análisis interno y externo de la organización (Ibarra, 2012).

“Se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo” (Cárdenas, s.f).

## **Plan Anual de Trabajo (PAT)**

*“El plan anual de trabajo es una herramienta de gestión que orienta las acciones de la IE en función de los aprendizajes. Su propósito es ordenar las tareas en la IE a través de los compromisos de gestión, configurando para ello actividades específicas, operativas, que se dirijan y estén centradas en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes”* (Dirección General de la Calidad de Gestión Escolar [DIGC], 2016).

“El PAT es funcional, articulador y participativo en tanto que requiere la intervención activa, reflexiva y propositiva de todos los miembros de la comunidad educativa y el CONEI, asumiendo sus responsabilidades desde el rol que le corresponde” (DIGC, 2016, p.4).

## **Proyecto Educativo Institucional (PEI)**

*“El PEI es un instrumento que orienta la gestión de la institución educativa. Específicamente, se trata de un instrumento de planificación a mediano plazo que brinda orientaciones para la elaboración de otros documentos de gestión como el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el Reglamento Interno (RI). El PEI y el PAT están claramente vinculados, en tanto el PAT concreta los objetivos estratégicos del PEI en actividades y tareas que se realizan durante el año escolar” (Incio et al, 2016, p. 14).*

En efecto para la elaboración de los demás instrumentos de gestión de la IE se hace referencia al PEI. Así mismo éste apoya a los agentes educativos a transformar los procesos pedagógicos, administrativos e institucionales y así también consiente en alinear y conducir la vida institucional. Facilita al director para que pueda tomar decisiones e innovar y mejorar la realidad educativa de su institución y al docente para que pueda formar integralmente a los educandos como personas dignas, libres, creativas, democráticas y solidarias. Por lo tanto le corresponde estar acorde con el proyecto educativo local, regional y nacional. Dicho instrumento de gestión es elaborado por la comisión de elaboración del PEI (CPEI), el cual es aprobado con resolución por el director de la IE (Chávez, s.f).

## **Reglamento Interno (RI)**

El reglamento es una serie ordenada de normas que son válidas en un determinado contexto y que a su vez es válida siempre y cuando haya un rango jerárquico en la institución, en donde el de más alto nivel tiene la potestad de hacer cumplir las normativas detalladas en este documento.

Además podemos mencionar que reglamento interno refiere a los sistemas de control que disciplinan o uniformizan el desarrollo o funcionamiento de una institución. Así mismo se dice que el reglamento es interno porque sus principios son válidos en el interior de la institución y porque por lo general no siempre es legítimo fuera de ella. (Pérez y Merino, 2016).

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

## **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Hipótesis**

#### **Hipótesis Alterna (Ha)**

La gestión educativa se relaciona significativamente con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas 2016.

#### **Hipótesis Nula (Ho)**

La gestión educativa no se relaciona significativamente con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas 2016.

### **3.2. Variables**

#### **3.2.1. Definición conceptual**

##### **Variable Independiente: Gestión Educativa (GE)**

“La palabra gestión, viene del término en inglés o francés management, traducido al castellano del inglés quiere decir administración y traducido del francés significa dirección y gestión de empresas, y se orienta a la calidad de los procesos” (Vargas, 2010, p.11), es “como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan” (Rico, 2016, p. 57). Así pues la GE es “el conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos aplicados al desarrollo del sistema educativo a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad a la cual sirve” (Alvarado, 1990, p.27).

##### **Variable Dependiente: Planificación Estratégica (PE)**

“Es una forma de conducción del cambio, basada en un análisis participativo de la situación, de sus posibles evoluciones y en la definición de una estrategia de inversión de los escasos recursos disponibles en los puntos críticos” (Aguilar, García y Henríquez, 2012, p.33). Por consiguiente “es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del quehacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones” (Burgwal y Cuéllar, 1999, p.25). Entonces “la

planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo” (Kotler y Bloom, 1988).

### **3.2.2. Definición operacional**

#### **Variable Independiente: Gestión Educativa**

La gestión educativa es un conjunto de acciones de planeamiento, organización, dirección de la ejecución, control y evaluación ineludibles para el eficiente desarrollo del quehacer educativo.

#### **Variable Dependiente: Planificación Estratégica**

Es el diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones en equipo, acerca del trabajo actual y el camino que debe recorrer en el futuro las instituciones, para alcanzar óptimos resultados en el contexto globalizado y de constantes cambios en los que la institución educativa se encuentra inmersa.

### 3.2.3. Operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORÍAS
VI: Gestión Educativa	Nivel institucional	El equipo directivo organiza al personal de acuerdo con lo planificado	Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en Desacuerdo
		En la I.E. hay una comunicación horizontal y armoniosa entre todos los miembros de la comunidad educativa	
	Nivel pedagógico	Cuando el profesorado se plantea un proyecto innovador el equipo directivo anima su realización	
	Nivel comunitario	El equipo directivo coordinar acciones y acuerdos tanto entre la escuela, la familia y la comunidad, al igual que con otras redes de apoyo interinstitucionales.	
	Nivel administrativo	La IE educativa cuenta con un comité de administración y finanzas encargada de dirigir, planificar, organizar y controlar los recursos (económicos, humanos y físicos)	
VD: Planificación Estratégica	Filosófica institucional	Cree que una IE debe contar con una visión	



		Cree que una IE debe contar con una misión	
		La IE promueve la práctica de valores	
	Diagnóstico estratégico	La IE debe realizar el análisis FODA en la IE	
		Existe la participación de toda la plana docente en la implementación del análisis FODA	
	Direccionamiento	La programación curricular de la IE está orientada al PEI	
		Cree usted que se está cumpliendo con los objetivos estratégicos planteados en su PEI	
	Monitoreo y seguimiento	Utilizas instrumentos para evaluar la programación curricular en la IE	
		Se evalúa cada año el PEI en la IE	
		Crees que con el monitoreo y seguimiento se lograra mejorar el desempeño de los agentes educativos en la IE	

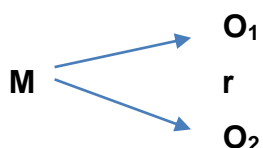
### 3.3 Metodología

#### 3.3.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio es explicativo, ya que “está dirigido a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.85), es decir cómo se relaciona la gestión educativa con la planificación estratégica, en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas-2016.

#### 3.3.2 Diseño de estudio

El diseño de investigación utilizado es correlacional porque en el estudio se midieron la interdependencia de las variables y se hizo el análisis de las mismas (Hernández et al., 2010), cuyo esquema es:



Donde:

M= Directivos y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas

O<sub>1</sub>= Gestión educativa

O<sub>2</sub> = Planificación estratégica

r = Relación

### 3.4 Población y muestra

**Población:** “es la totalidad del fenómeno a estudiar, cuyas unidades poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación” (Tamayo, 1998), las cuales según la Estadística de la Calidad Educativa (ESCALE) 2015 son 15 instituciones educativas del distrito de Chachapoyas.

**Tabla 1***Instituciones Educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas*

Nombre de IE	Código modular	Dirección de IE
18002 MARIA AUXILIADORA	0257337	JIRON PIURA S/N
18003 SANTA ROSA	0257345	JIRON SANTA ANA 1259
18007 JOSE ABELARDO QUIÑONEZ GONZALES	0257386	JIRON JOSE QUIÑONES S/N
18008	0257394	SAN ISIDRO
18009	0257402	TAQUIA
18255 LEONCIO PRADO	0255844	AVENIDA IV CENTENARIO 406
18288 ISABEL LINCH DE RUBIO	0255919	JIRON GRAU 469
18291	0495622	OPELEL - YUNGUILLA
18343	0678557	MARIPATA
SEMINARIO JESUS MARIA	0257352	JIRON CHINCHA ALTA 492
SAN JUAN DE LA LIBERTAD	0559138	JIRON AMAZONAS 216
VIRGEN ASUNTA	1302009	JIRON LA MERCED 665
18001 MIGUEL RUBIO	0257329	JIRON LA MERCED 859
18006	1311109	AVENIDA 11 DE OCTUBRE S/N
SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	1391937	JIRON AMAZONAS 160

**Fuente:** ESCALE MINEDU, 2015

**Muestra:** La muestra es un subgrupo de la población que, por tanto, representará las mismas características de ella (Hernández et al., 2010), cuya fórmula que se empleó para obtener el tamaño de la muestra es:

$$n_0 = \frac{Npq}{\left[ \frac{E^2}{Z^2}(N-1) \right] + pq}$$

Donde:

$n_0$  = Tamaño de la muestra inicial

N = Tamaño de la población: 15 Instituciones educativas (IE)

p = Probabilidad de acierto: 0.5

q = Probabilidad de error: 0.5

E = Nivel de error: 0.05

Z = Nivel de confianza: 1.96

N = Muestra

Reemplazando y desarrollando se obtuvo como resultado: 15.40

Para corregir:

$n = \frac{n_0}{N} = 0.86 > 0.10$ , siendo el resultado mayor que 0.10, entonces se corrigió, empleando la fórmula siguiente:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Reemplazando y desarrollando se obtuvo como resultado: 7 II. EE.

Esta muestra encontrada fue seleccionada de forma aleatoria buscando la representatividad de las 15 IE que conforman la población.

El tipo de muestreo utilizado es el muestreo probabilístico, porque todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtuvieron definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria de las unidades de análisis (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

### **3.5 Método de investigación**

En el presente estudio se ha utilizado los siguientes métodos (Lázaro, 2006):

#### **Histórico**

Permitió comprender el estudio de los antecedentes y condiciones que aparece y desarrolla el objeto de investigación, es decir es el conjunto de procedimientos que utiliza la experiencia pasada a fin de interpretar, comprender o inferir explicaciones a cerca de actitudes, hechos, sucesos, fenómenos o acontecimientos.

#### **Inductivo**

Es el procedimiento que en base a los hechos o fenómenos particulares trata de lograr explicaciones o conclusiones generales. Parte de lo particular para llegar a lo general.

#### **Analítico**

Permitió observar las características, las causas, la naturaleza y los efectos del hecho o fenómeno de estudio.

### 3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En esta investigación se utilizó la técnica de la encuesta, cuyas características son su estandarización y confiabilidad tanto en la forma de construir las preguntas como en su aplicación. Por consiguiente el instrumento que se empleó es el cuestionario, el cual fue elaborado tomando como referencia instrumentos de estudios similares al tema, que ha sido desarrollado pensando en la forma como hemos procedido los datos recopilados. Además se trabajó con preguntas con respuesta de alternativas múltiples.

### 3.7 Métodos de análisis de datos

Se utilizó la prueba de independencia de criterios chi cuadrado de Pearson: El cual permitió probar la hipótesis referente a la relación de la variable independiente y la dependiente.

El estadístico de prueba chi cuadrado es:

$$x^2 = \sum \frac{(o - e)^2}{e}$$

**Donde:**

$x^2$  = Chi cuadrado

$\sum$  = Sumatoria

O = Frecuencia observada de la realización de un acontecimiento determinado

e = frecuencia esperada o teórica

Además se hizo uso de un margen de error del 5%, el cual se convierte en un nivel de confianza de 0.05 con el que se busca los datos en la tabla chi – cuadrado.

El grado de libertad se obtuvo a través de la fórmula:

$$Gl = (f-1) (c-1)$$

**Donde:**

Gl = grado de libertad

f = filas

c = columnas

Para obtener el chi cuadrado tabla ( $\chi_t^2$ ) se buscó en la tabla de chi cuadrado el número que se ubica entre el cruce del grado de libertad y el nivel de confianza y así se obtuvo el ( $\chi_c^2$ ) que se comparó con el chi cuadrado calculado ( $\chi_c^2$ ).

De acuerdo a este criterio se determinó si el ( $\chi_c^2$ ) es  $\geq$  que el ( $\chi_t^2$ ) se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula.

Si el ( $\chi_t^2$ ) es mayor que el ( $\chi_c^2$ ) se rechazó la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

Además se utilizó el software estadístico SPSS versión 21, para la tabulación de datos en tablas y figuras estadísticas, así como para obtener el chi cuadrado, los cuales permitieron analizar e interpretar los resultados obtenidos.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

## CAPÍTULO IV: ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

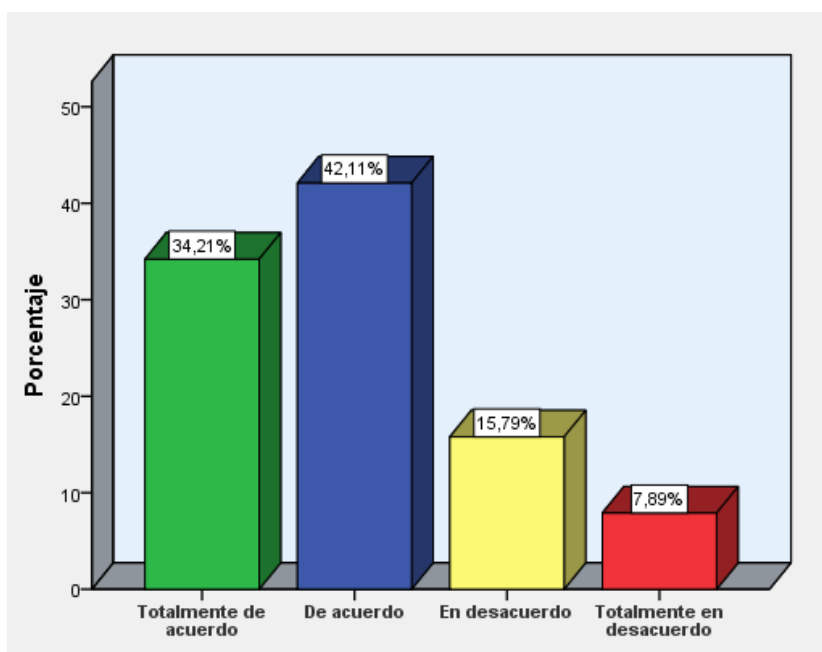
### 4.1 Resultados

**Pregunta N° 1:** ¿El equipo directivo organiza al personal de acuerdo con lo planificado?

**Tabla 2**

*Organización del personal de acuerdo a lo planificado*

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	13	34,2
De acuerdo	16	42,1
En desacuerdo	6	15,8
Totalmente en desacuerdo	3	7,9
Total	38	100,0



**Figura 1.** Organización del personal de acuerdo a lo planificado

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas.

**Interpretación:** De los encuestados el 34.2% manifiestan estar totalmente de acuerdo que el equipo directivo organiza al personal de acuerdo con lo planificado, mientras que 42.1 % está de acuerdo, el 15.8% está en desacuerdo y el 7.9 % está totalmente en desacuerdo.

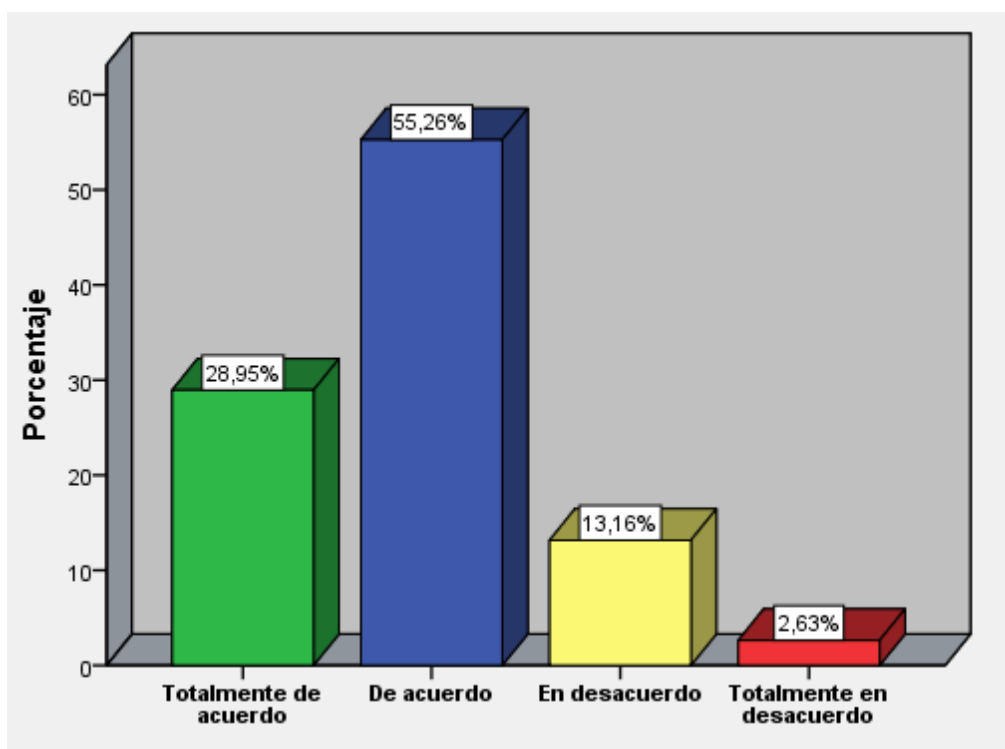


**Pregunta 2.** ¿Cuándo el profesorado se plantea un proyecto innovador el equipo directivo apoya su realización?

**Tabla 3**

*Apoyo a la realización de un proyecto innovador*

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	11	28,9
De acuerdo	21	55,3
En desacuerdo	5	13,2
Totalmente en desacuerdo	1	2,6
Total	38	100,0



**Figura 2.** Apoyo a la realización de un proyecto innovador

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas

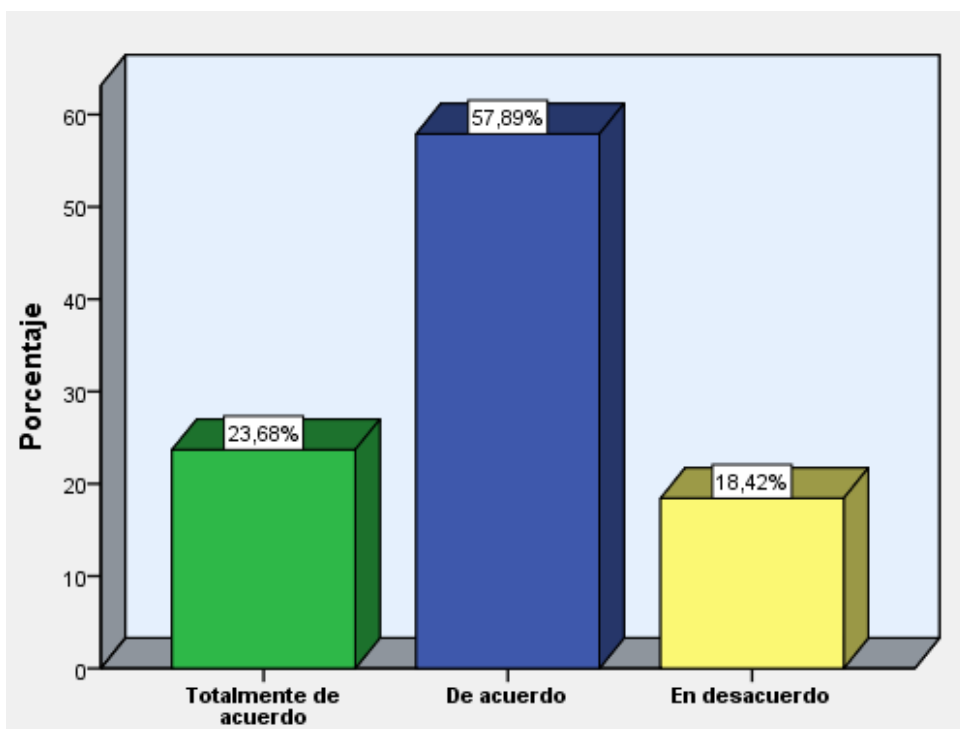
**Interpretación:** De los encuestados el 28.9% manifiestan estar totalmente de acuerdo que cuándo el profesorado se plantea un proyecto innovador el equipo directivo apoya su realización, mientras que 55.3 % está de acuerdo, el 13.2% está en desacuerdo y el 2.6 % está totalmente en desacuerdo.

**Pregunta 3.** ¿El equipo directivo coordina acciones y acuerdos tanto entre la escuela, la familia y la comunidad, al igual que con otras redes de apoyo interinstitucionales?

**Tabla 4**

*Coordinación con agentes educativos y otras instituciones*

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	9	23,7
De acuerdo	22	57,9
En desacuerdo	7	18,4
Total	38	100,0



**Figura 3.** Coordinación con agentes educativos y otras instituciones

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas.

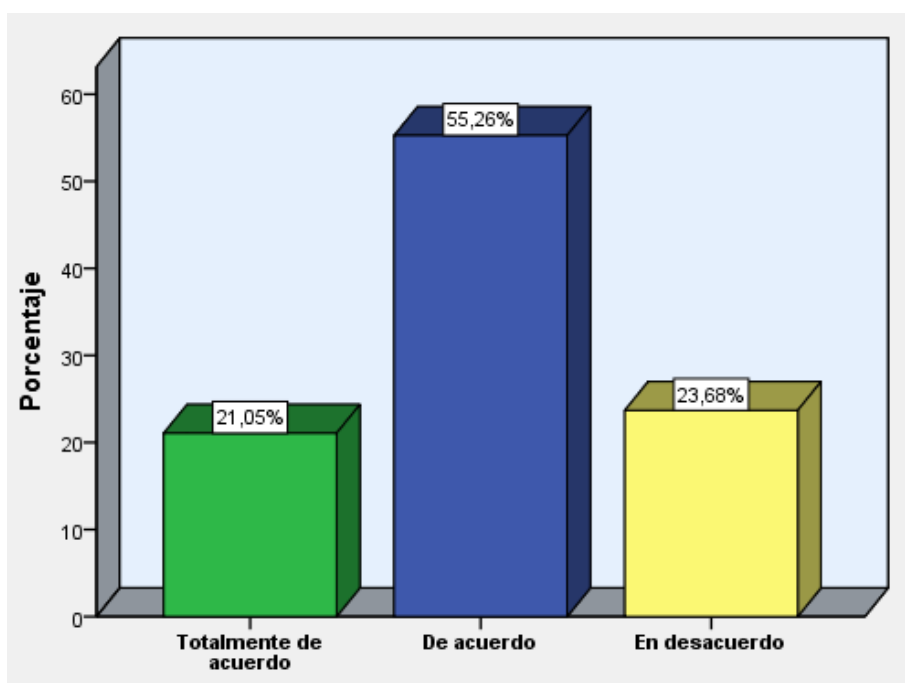
**Interpretación:** De los encuestados el 23.7% manifiestan estar totalmente de acuerdo que el equipo directivo coordina acciones y acuerdos tanto entre la escuela, la familia y la comunidad, al igual que con otras redes de apoyo interinstitucionales, mientras que 57.9 % está de acuerdo y el 18.4% está en desacuerdo.

**Pregunta 4.** ¿La IE cuenta con un comité de administración y finanzas encargadas de dirigir, planificar, organizar y controlar los recursos?

**Tabla 5**

*Tenencia de un comité administrativo y de finanzas*

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	8	21,1
De acuerdo	21	55,3
En desacuerdo	9	23,7
Total	38	100,0



**Figura 4.** Tenencia de un comité administrativo y de finanzas

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas.

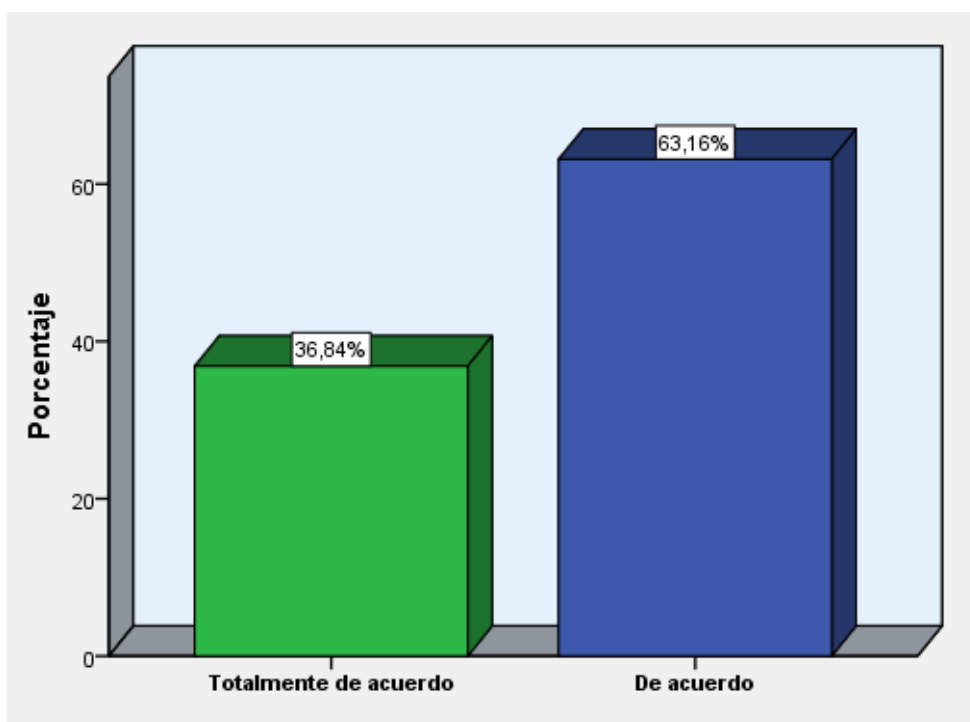
**Interpretación:** De los encuestados el 21.1% manifiestan estar totalmente de acuerdo con que la IE cuenta con un comité de administración y finanzas encargadas de dirigir, planificar, organizar y controlar los recursos, mientras que 55.3 % está de acuerdo y el 23.7% está en desacuerdo.

**Pregunta 5.** ¿En la I.E. hay una comunicación horizontal y armoniosa entre todos los miembros de la comunidad educativa?

**Tabla 6**

*Existencia de un buen clima institucional*

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	14	36,8
De acuerdo	24	63,2
Total	38	100,0



**Figura 5.** Existencia de un buen clima institucional

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas

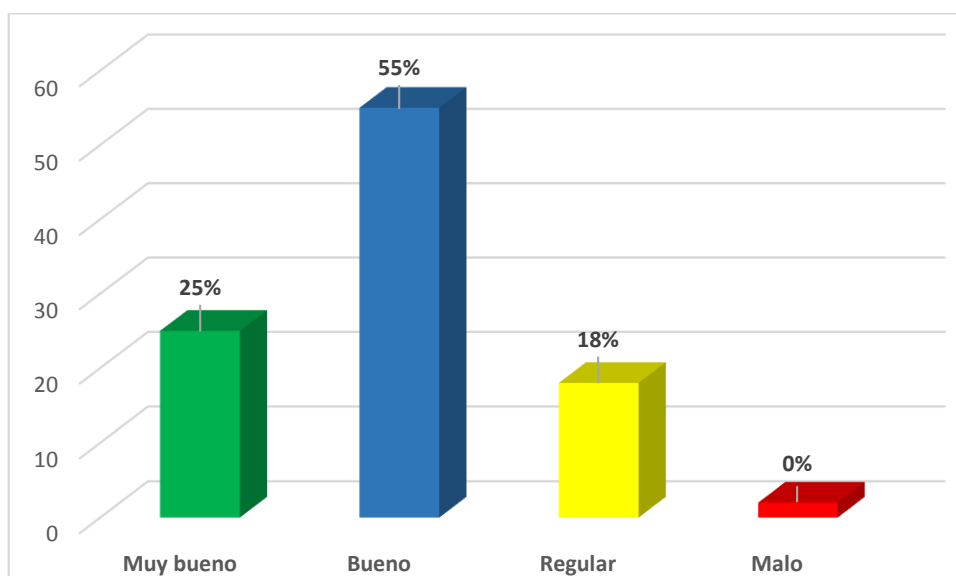
**Interpretación:** De los encuestados el 36.8% manifiestan estar totalmente de acuerdo que en la I.E. hay una comunicación horizontal y armoniosa entre todos los miembros de la comunidad educativa y el 63.2 % está de acuerdo con este enunciado.

**Pregunta 6.** ¿En términos generales de acuerdo a la investigación realizada se puede afirmar que la gestión educativa en las IIEE públicas del distrito de Chachapoyas es bueno?

**Tabla 7**

*La gestión educativa en las II.EE. del distrito de Chachapoyas*

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy bueno	48	25
Bueno	104	55
Regular	34	18
Malo	4	2
Total	190	100



**Figura 6.** La gestión educativa en las II.EE. del distrito de Chachapoyas

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas

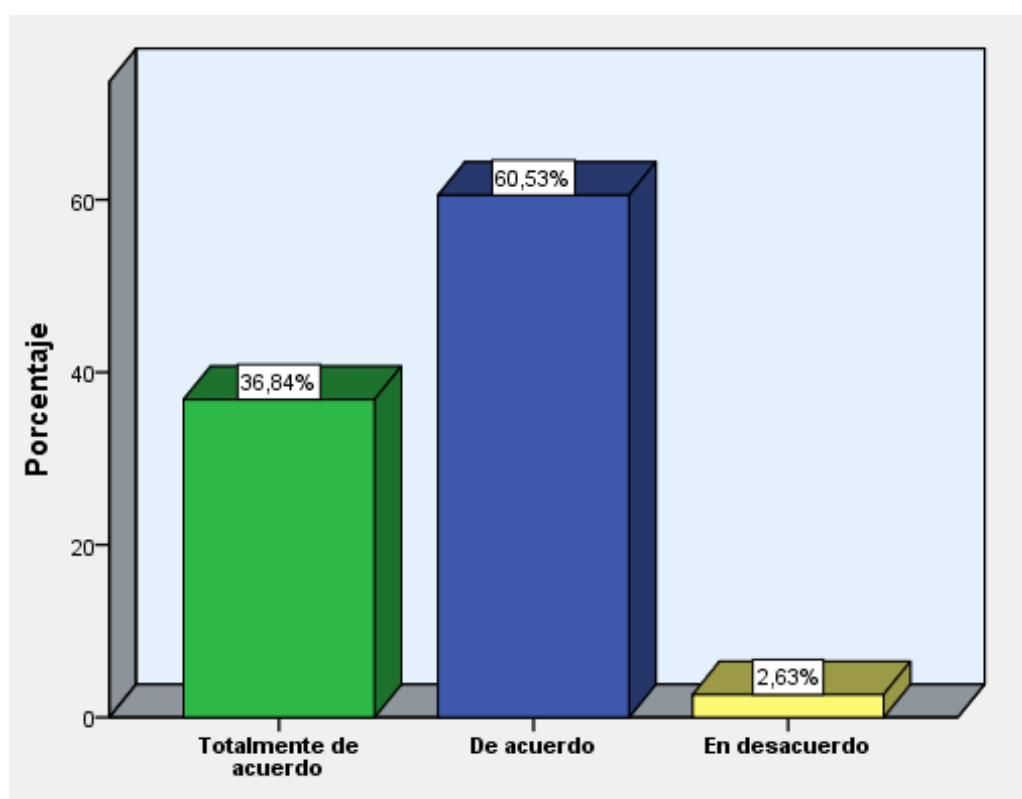
**Interpretación:** Reemplazando la categoría totalmente de acuerdo por muy bueno, de acuerdo por bueno, en desacuerdo por regular y totalmente en desacuerdo por malo y haciendo la sumatoria de las respuestas a los indicadores relacionados a la variable gestión educativa se puede afirmar que la gestión educativa en las II.EE. del distrito de Chachapoyas es bueno, porque el 55% de los encuestados así lo manifiestan.

**Pregunta 7.** ¿Cree que una IE debe contar con una visión?

**Tabla 8**

La IE debe contar con una visión

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	14	36,8
De acuerdo	23	60,5
En desacuerdo	1	2,6
Total	38	100,0



**Figura 7.** La IE debe contar con una visión

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas

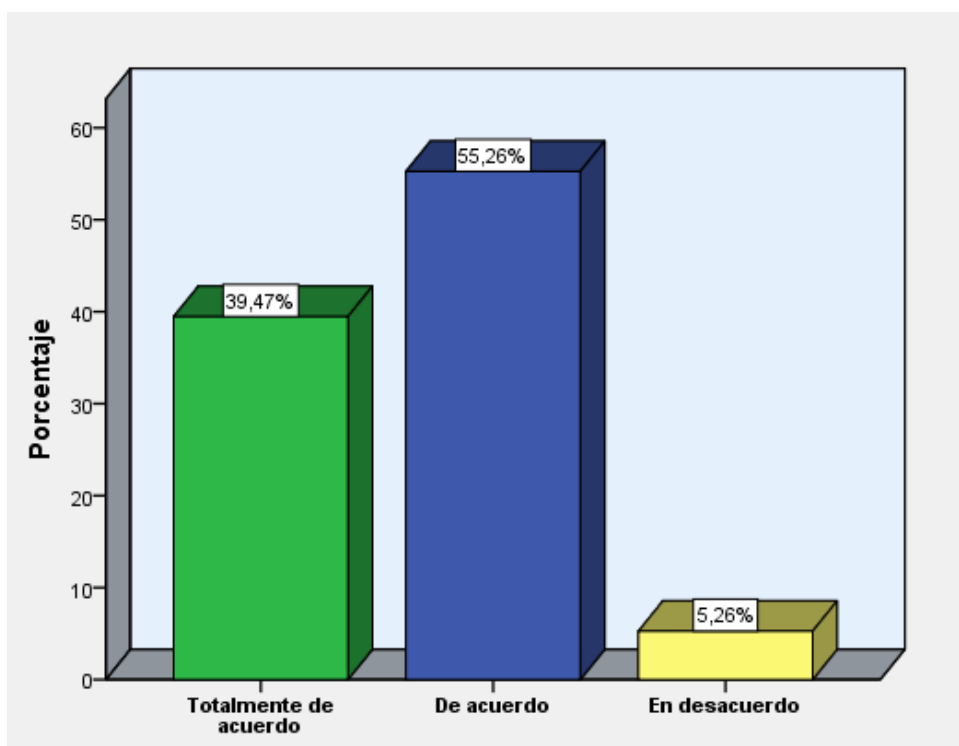
**Interpretación:** De los encuestados el 36.8% manifiestan estar totalmente de acuerdo que una IE debe contar con una visión, mientras que 60.5 % está de acuerdo y el 2.6% está en desacuerdo.

**Pregunta 8.** ¿Cree que una IE debe contar con una misión?

**Tabla 9**

*La IE debe contar con una misión*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	39,5
De acuerdo	21	55,3
En desacuerdo	2	5,3
Total	38	100,0



**Figura 8.** La IE debe contar con una misión

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas

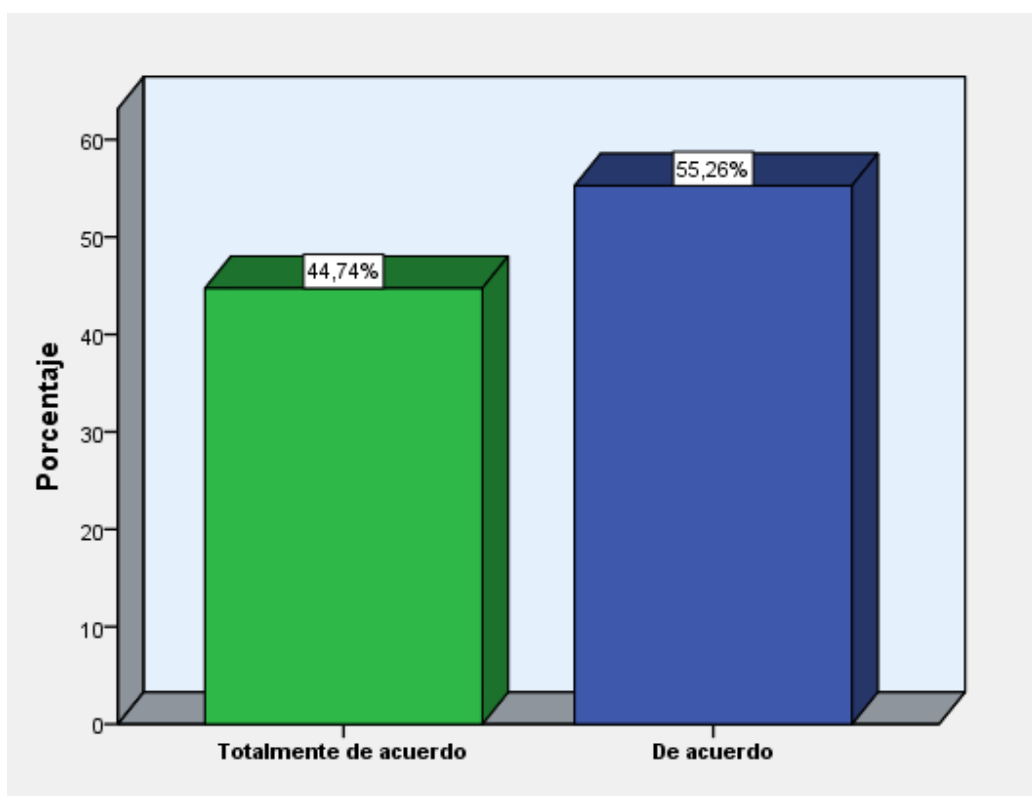
**Interpretación:** De los encuestados el 39.5% manifiestan estar totalmente de acuerdo que una IE debe contar con una misión, mientras que 55.3 % está de acuerdo y el 5.3% está en desacuerdo.

**Pregunta 9.** ¿La IE promueve la práctica de valores?

**Tabla 10**

*Promoción de la práctica de valores*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	44,7
De acuerdo	21	55,3
Total	38	100,0



**Figura 9.** Promoción de la práctica de valores

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas.

**Interpretación:** De los encuestados el 44.7% manifiestan estar totalmente de acuerdo que una IE promueve la práctica de valores y el 55.3 % está de acuerdo.

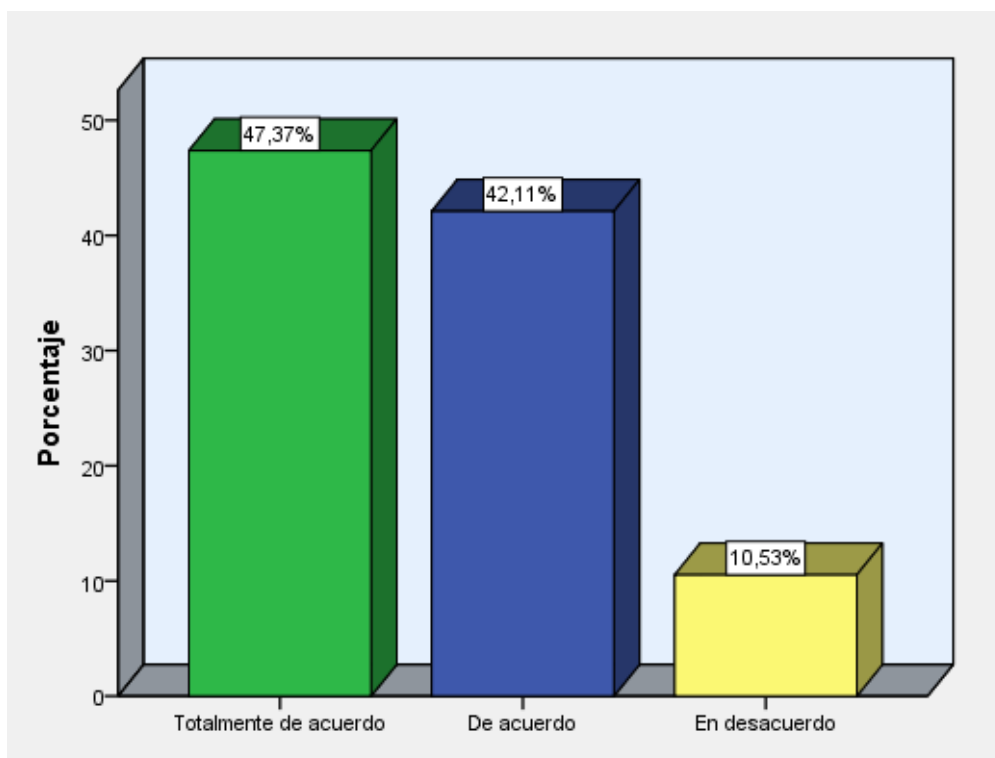


**Pregunta 10.** ¿Los agentes educativos deben realizar el análisis FODA de su IE?

**Tabla 11**

*Ejecución del análisis FODA*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	47,4
De acuerdo	16	42,1
En desacuerdo	4	10,5
Total	38	100,0



**Figura 10.** Ejecución del análisis FODA

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas.

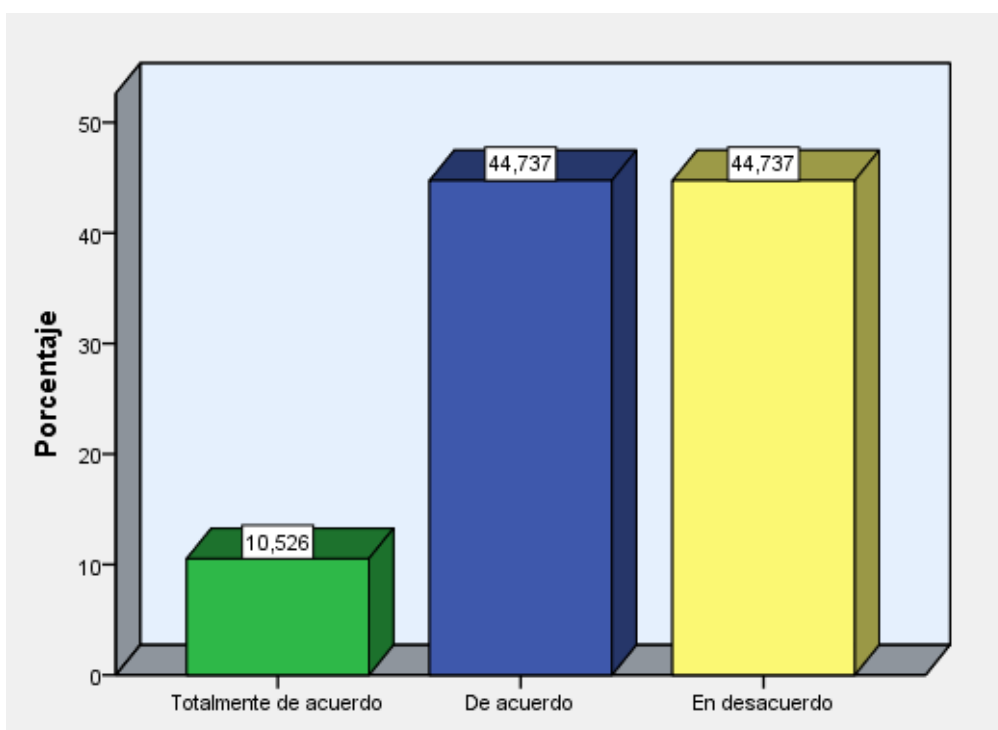
**Interpretación:** De los encuestados el 47.4% manifiestan estar totalmente de acuerdo que los agentes educativos deben realizar el análisis FODA de su IE, mientras que 42.1% está de acuerdo y el 10.5% está en desacuerdo.

**Pregunta 11.** ¿Existe la participación de toda la plana docente en la implementación del análisis FODA?

**Tabla 12**

*Participación en la implementación del análisis FODA*

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	4	10,5
De acuerdo	17	44,7
En desacuerdo	17	44,7
Total	38	100,0



**Figura 11.** Participación en la implementación del análisis FODA

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas.

**Interpretación:** De los encuestados el 10.5% manifiestan estar totalmente de acuerdo que existe la participación de toda la plana docente en la implementación del análisis FODA, mientras que 44.7% está de acuerdo y el 44.7% está en desacuerdo.

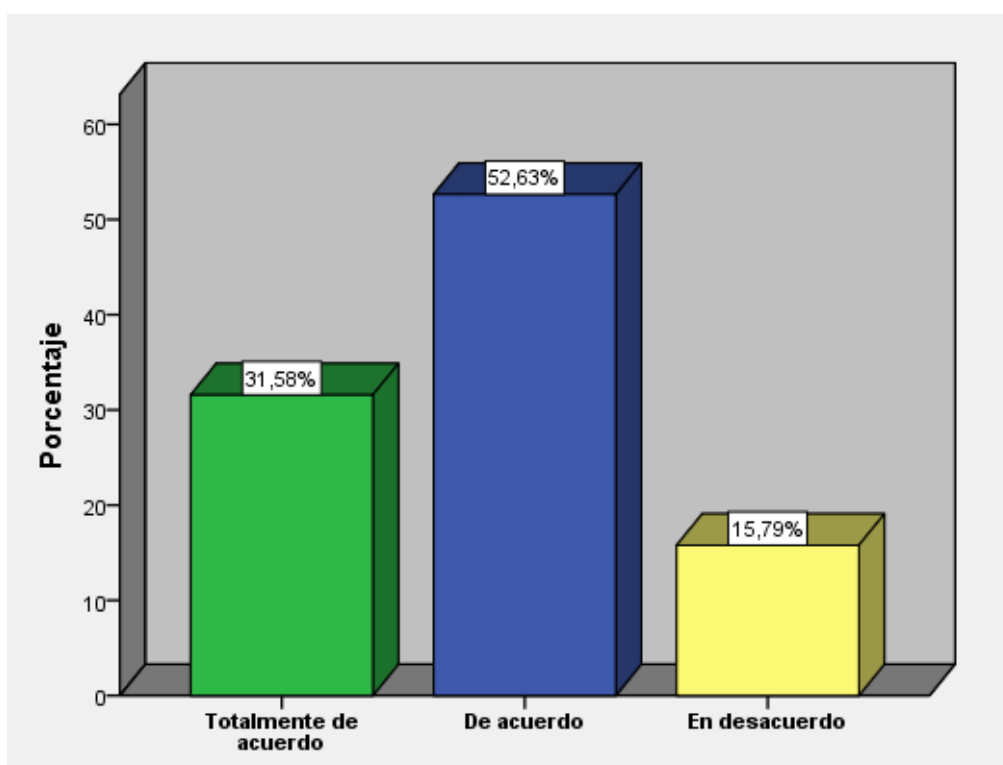
**Pregunta 12.** ¿La programación curricular de la IE está orientada al PEI?

**Tabla 13**

*La programación curricular orientada al PEI*

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	12	31,6
De acuerdo	20	52,6
En desacuerdo	6	15,8
Total	38	100,0

**Figura 12.** La programación curricular orientada al PEI



**Figura 12.** La programación curricular orientada al PEI

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas

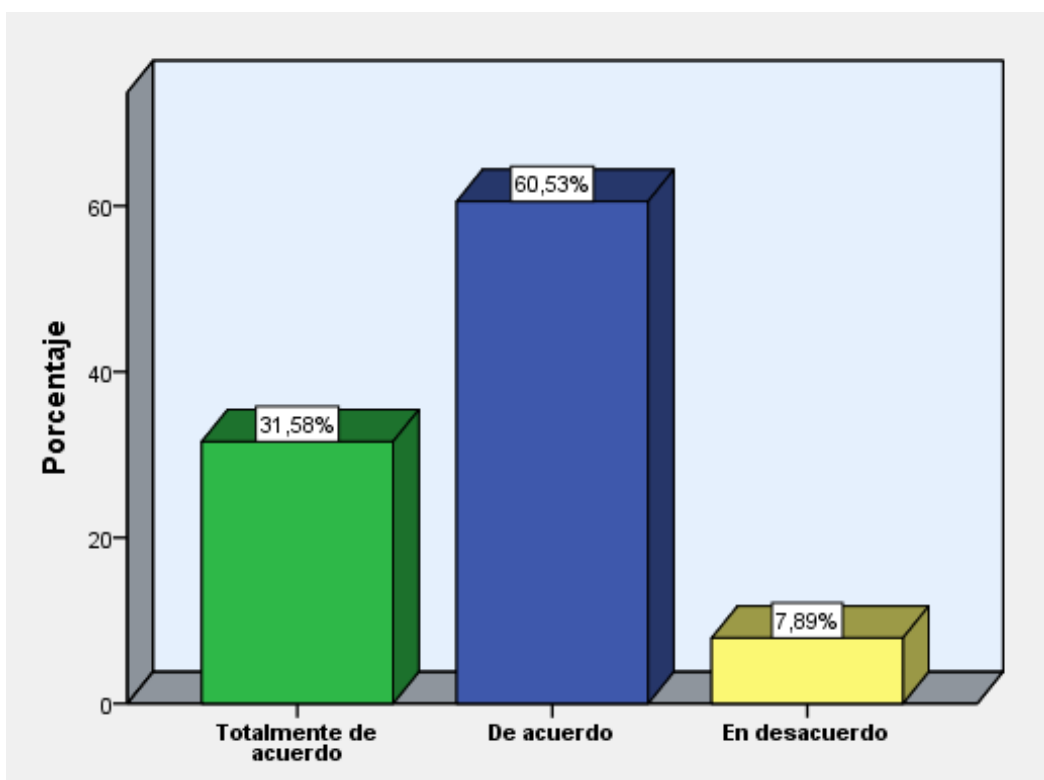
**Interpretación:** De los encuestados el 31.6% manifiestan estar totalmente de acuerdo que la programación curricular de la IE está orientada al PEI, sin embargo el 52.6% está de acuerdo y el 15.8% está en desacuerdo.

**Pregunta 13.** ¿Considera usted que se está cumpliendo con los objetivos estratégicos planteados en su PEI?

**Tabla 14**

*Cumplimiento de objetivos estratégicos*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	31,6
De acuerdo	23	60,5
En desacuerdo	3	7,9
Total	38	100,0



**Figura 13.** Cumplimiento de objetivos estratégicos

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas

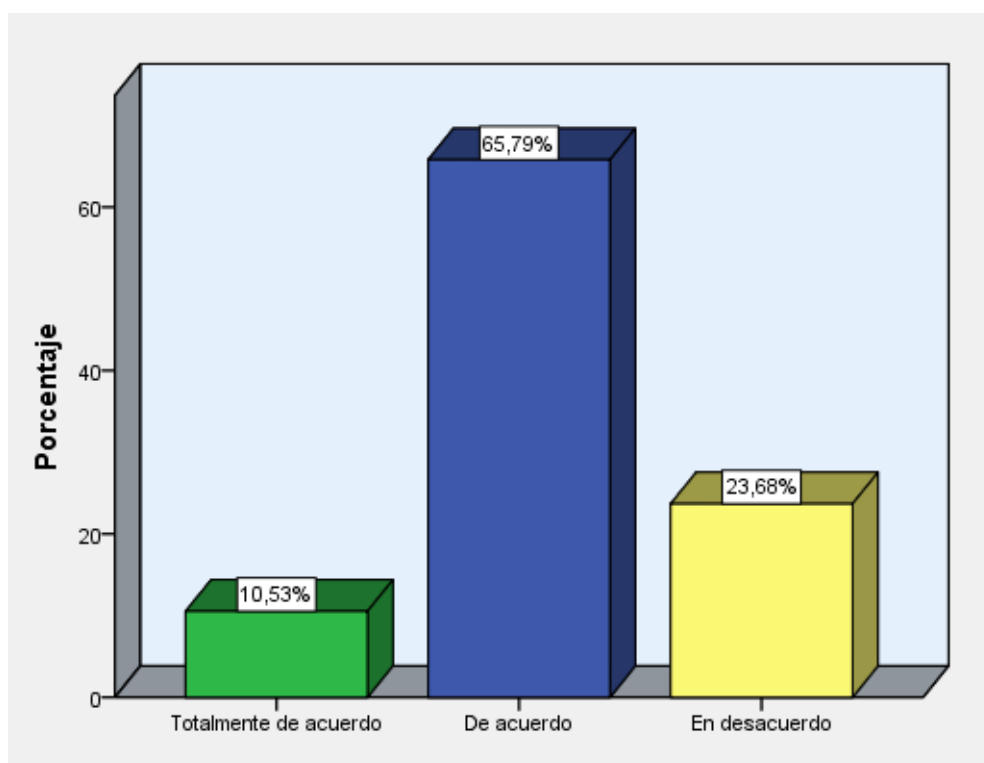
**Interpretación:** De los encuestados el 31.6 % está totalmente de acuerdo que se está cumpliendo con los objetivos estratégicos planteados en su PEI, sin embargo el 60.5% está de acuerdo y el 7.9% está en desacuerdo.

**Pregunta 14.** ¿Utiliza instrumentos para evaluar la programación curricular en la IE?

**Tabla 15**

*Utilización de instrumentos para la evaluación curricular*

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	4	10,5
De acuerdo	25	65,8
En desacuerdo	9	23,7
Total	38	100,0



**Figura 14.** Utilización de instrumentos para la evaluación curricular

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas.

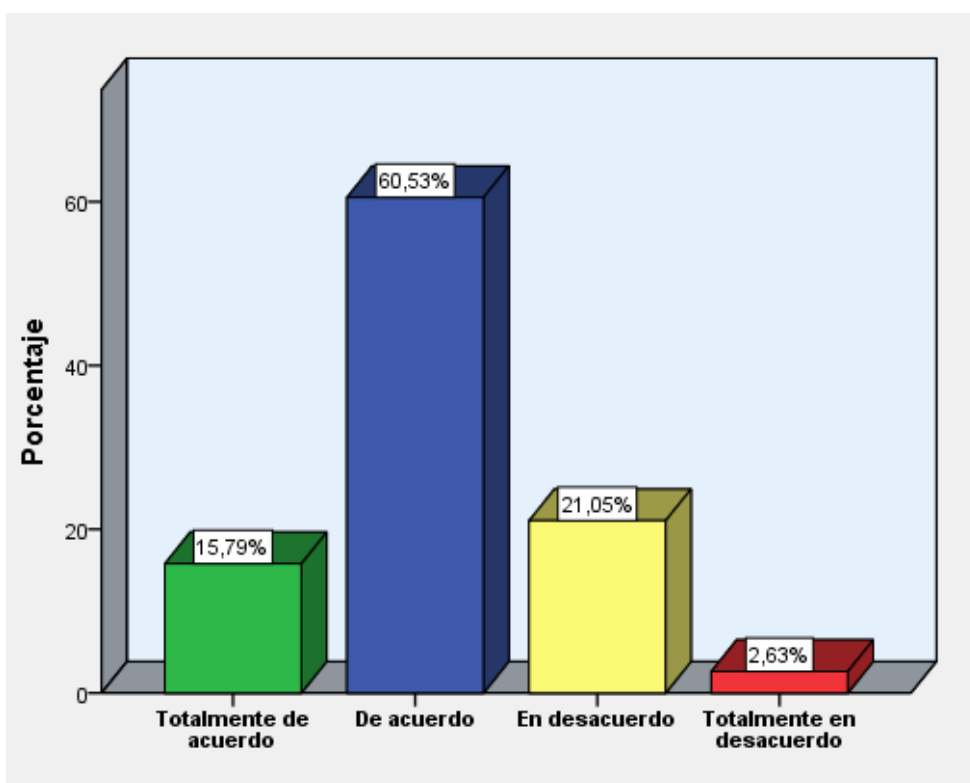
**Interpretación:** De los encuestados el 10.5% está totalmente de acuerdo que se utiliza instrumentos para evaluar la programación curricular en la IE, sin embargo el 60.8% está de acuerdo y el 23.7% está en desacuerdo.

**Pregunta 15.** ¿Cada año se evalúa el PEI en la IE?

**Tabla 16**

*Evaluación anual del PEI*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	15,8
De acuerdo	23	60,5
En desacuerdo	8	21,1
Totalmente en desacuerdo	1	2,6
Total	38	100,0



**Figura N° 15.** Evaluación anual del PEI

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas

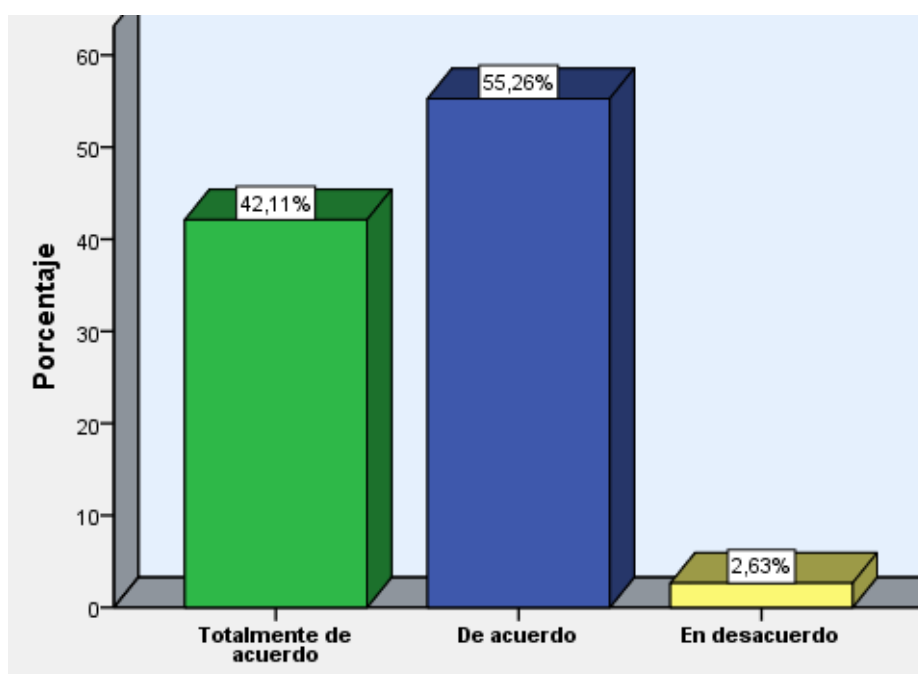
**Interpretación:** De los encuestados el 15.8% está totalmente de acuerdo que cada año se evalúa el PEI en la IE, sin embargo el 60.5% está de acuerdo y el 2.6% está en desacuerdo.

**Pregunta 16.** ¿Considera que con el monitoreo y seguimiento se lograra mejorar el desempeño de los agentes educativos en la IE?

**Tabla 17**

*Monitoreo y seguimiento al desempeño de los agentes educativos*

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	16	42,1
De acuerdo	21	55,3
En desacuerdo	1	2,6
Total	38	100,0



**Figura 16.** Monitoreo y seguimiento al desempeño de los agentes educativos

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas

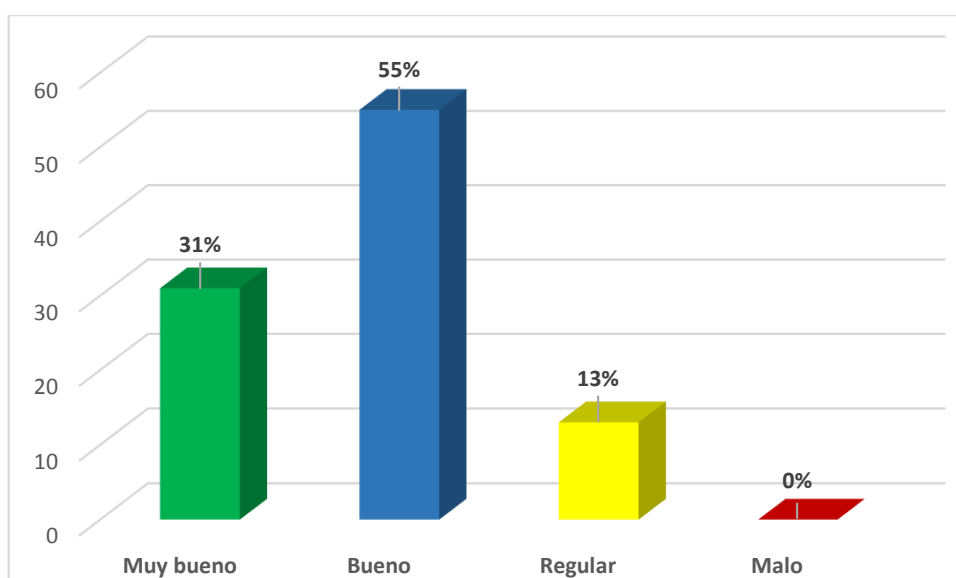
**Interpretación:** De los encuestados el 42.1% considera que con el monitoreo y seguimiento se lograra mejorar el desempeño de los agentes educativos en la IE, sin embargo el 55.3% está de acuerdo y el 2.6% está en desacuerdo.

**Pregunta 17.** ¿En términos generales de acuerdo a la investigación realizada se puede afirmar que la planificación estratégica en las IIEE públicas del distrito de Chachapoyas es bueno?

**Tabla 18**

*La planificación estratégica en las II. EE. públicas del distrito de Chachapoyas*

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy bueno	118	31
Bueno	210	55
Regular	51	13
Malo	1	0
TOTAL	380	100



**Figura 17.** La planificación estratégica en las IIEE públicas del distrito de Chachapoyas

**Fuente:** Encuesta aplicada a directores y docentes de las IE del distrito de Chachapoyas

**Interpretación:** Reemplazando la categoría totalmente de acuerdo por muy bueno, de acuerdo por bueno, en desacuerdo por regular y totalmente en desacuerdo por malo y haciendo la sumatoria de las respuestas a los indicadores relacionados a la variable planificación estratégica, se puede afirmar que la planificación estratégica en las II.EE. del distrito de Chachapoyas es bueno, porque el 55% de los encuestados así lo manifiestan.



**Tabla N° 19**

*Relación entre la organización del personal y el seguimiento al desempeño de los agentes educativos*

		¿Considera que con el monitoreo y seguimiento se lograra mejorar el desempeño de los agentes educativos en la IE?			Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	
¿El equipo directivo organiza al personal de acuerdo con lo planificado?	Totalmente de acuerdo	5	8	0	13
	De acuerdo	4	12	0	16
	En desacuerdo	5	0	1	6
	Totalmente en desacuerdo	2	1	0	3
<i>Total</i>		16	21	1	38

### Prueba de Independencia de Criterios Chi Cuadrado

**Hipótesis:**

**Hipótesis Alternativa**

Existe relación entre la organización del equipo directivo y el monitoreo y seguimiento al personal de las IE del distrito de Chachapoyas.

**Hipótesis Nula**

No existe relación entre la organización del equipo directivo y el monitoreo y seguimiento al personal de las IE del distrito de Chachapoyas.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Grado de libertad:**  $Gf = 6$

**Estadística de Prueba:**  $x_c^2 = \sum \frac{(o-e)^2}{e} = 14.14$

**Chi cuadrado tabla:**  $x_t^2 = 12.59$

**Conclusión:**

Siendo el  $x_c^2 = 14.14 > x_t^2 = 12.59$  entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto existe relación entre la organización del equipo directivo y el monitoreo y seguimiento al personal de las IE del distrito de Chachapoyas.

**Tabla 20**

*Grado de relación entre el apoyo a la realización de un proyecto innovador y la programación curricular orientada al PEI*

		¿La programación curricular de la IE está orientada al PEI?			Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	
¿Cuándo el profesorado se plantea un proyecto innovador el equipo directivo apoya su realización?	Totalmente de acuerdo	5	4	2	11
	De acuerdo	6	12	3	21
	En desacuerdo	0	4	1	5
	Totalmente en desacuerdo	1	0	0	1
<i>Total</i>		12	20	6	38

### Prueba de Independencia de Criterios Chi Cuadrado

**Hipótesis:**

**Hipótesis Alternativa**

Existe relación entre el apoyo directivo a proyectos innovadores y la programación curricular orientada al PEI en las IIEE del distrito de Chachapoyas.

**Hipótesis Nula**

No existe relación entre el apoyo directivo a proyectos innovadores y la programación curricular orientada al PEI en las IE del distrito de Chachapoyas.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Grado de libertad:**  $Gf = 4$

**Estadística de Prueba:**  $\chi_c^2 = \sum \frac{(o-e)^2}{e} = 9.73$

**Chi cuadrado tabla:**  $\chi_t^2 = 9.49$

**Conclusión:**

Siendo el  $\chi_c^2 = 9.73 > \chi_t^2 = 9.49$  entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto no existe relación entre el apoyo directivo a proyectos innovadores y la programación curricular orientada al PEI en las IE del distrito de Chachapoyas.

**Tabla 21**

*Relación entre la coordinación interinstitucional y el cumplimiento de objetivos estratégicos*

		<b>¿Considera usted que se está cumpliendo con los objetivos estratégicos planteados en su PEI?</b>			<i>Total</i>
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	
<b>¿El equipo directivo coordina acciones y acuerdos tanto entre la escuela, la familia y la comunidad, al igual que con otras redes de apoyo interinstitucionales?</b>	Totalmente de acuerdo	5	3	1	9
	De acuerdo	6	16	0	22
	En desacuerdo	1	4	2	7
<i>Total</i>		12	23	3	38

### **Prueba de Independencia de Criterios Chi Cuadrado**

**Hipótesis:**

**Hipótesis Alterna**

Existe relación entre el equipo directivo coordina acciones con otras redes de apoyo interinstitucionales y el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados en el PEI en las IE del distrito de Chachapoyas.

**Hipótesis Nula**

No existe relación entre el equipo directivo coordina acciones con otras redes de apoyo interinstitucionales y el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados en el PEI en las IE del distrito de Chachapoyas.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Grado de libertad:**  $Gl = 4$

**Estadística de Prueba:**  $x_c^2 = \sum \frac{(o-e)^2}{e} = 9.73$

**Chi cuadrado tabla:**  $x_t^2 = 9.49$

**Conclusión:** Siendo el  $x_c^2 = 9.73 < x_t^2 = 9.49$  entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto existe relación entre el equipo directivo coordina acciones con otras redes de apoyo interinstitucionales y el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados en el PEI en las IE del distrito de Chachapoyas.

**Tabla 22***Tenencia de un comité administrativo y visión*

		¿Cree que una IE debe contar con una visión?			Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	
¿La IE cuenta con un comité de administración y finanzas encargadas de dirigir, planificar, organizar y controlar los recursos?	Totalmente de acuerdo	1	7	0	8
	De acuerdo	7	14	0	21
	En desacuerdo	6	2	1	9
	Total	14	23	1	38

**Prueba de Independencia de Criterios Chi Cuadrado****Hipótesis:****Hipótesis Alternativa**

Existe relación entre la IE cuenta con un comité de administración y la IE debe contar con una visión en las IE del distrito de Chachapoyas.

**Hipótesis Nula**

No existe relación entre la IE cuenta con un comité de administración y la IE debe contar con una visión en las IE del distrito de Chachapoyas.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Grado de libertad:**  $Gf = 4$

**Estadística de Prueba:**  $\chi_c^2 = \sum \frac{(o-e)^2}{e} = 10.03$

**Chi cuadrado tabla:**  $\chi_t^2 = 9.49$

**Conclusión:**

Siendo el  $\chi_c^2 = 10.03 > \chi_t^2 = 9.49$  entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto existe relación entre la IE cuenta con un comité de administración y la IE debe contar con una visión en las IE del distrito de Chachapoyas.

**Tabla 23***Existencia de un buen clima institucional y promoción de la práctica de valores*

		¿La IE promueve la práctica de valores?		Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	
¿En la I.E. hay una comunicación horizontal y armoniosa entre todos los miembros de la comunidad educativa?	Totalmente de acuerdo	7	7	14
	De acuerdo	10	14	24
Total		17	21	38

### Prueba de Independencia de Criterios Chi Cuadrado

#### Hipótesis:

#### Hipótesis Alterna

Existe relación entre en la IE hay una comunicación armoniosa y en la IE se promueve la práctica de valores en las IE del distrito de Chachapoyas.

#### Hipótesis Nula

No existe relación entre en la IE hay una comunicación armoniosa y en la IE se promueve la práctica de valores en las IE del distrito de Chachapoyas.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Grado de libertad:**  $Gl = 1$

**Estadística de Prueba:**  $\chi_c^2 = \sum \frac{(o-e)^2}{e} = 0.25$

**Chi cuadrado tabla:**  $\chi_t^2 = 3.84$

#### Conclusión:

Siendo el  $\chi_c^2 = 0.25 < \chi_t^2 = 3.84$  entonces se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, por lo tanto no existe relación entre en la IE hay una comunicación armoniosa y en la IE se promueve la práctica de valores en las IIEE del distrito de Chachapoyas.

## 4.2 Discusión de los resultados

La gestión educativa se correlaciona significativamente con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas 2016, con el estudio estadístico realizado a través de la prueba chi- cuadrado de Pearson se encontraron los siguientes resultados; un valor de  $\chi^2_c = 14.14 > \chi^2_t = 12.59$  ,  $\chi^2_c = 9.73 > \chi^2_t = 9.49$  y  $\chi^2_c = 0.25 < \chi^2_t = 3.84$  con lo que se rechaza la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

En esa lógica se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna por lo tanto existe una relación significativa de la gestión educativa en la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas 2016. En cuanto la  $\chi^2_c \geq \chi^2_t$ , lo que indica que la gestión educativa se correlaciona con la planificación estratégica.

Entonces la GE se correlaciona con la planificación estratégica, la cual permite mejorar la calidad de la educación, dirigir las Instituciones Educativas y lograr los objetivos por medio del ejercicio administrativo, apoyada en las diferentes teorías organizacionales y administrativas con que se cuenta; las teorías administrativas y organizacionales, han servido de puente o de mediación para hacer posible la aplicación de la GE al sector; en la actualidad, la educación hace uso de la administración para poder conducir todos los procesos educativos en procura de resultados de calidad; es así, como la administración, en el campo de la educación, asume un papel relevante, para armonizar todas las variables que intervienen en su proceso (Ramírez, 2012).

Es así que con la aplicación de la encuesta se encontró que los directivos y docentes tienen conocimiento y están inmersos con el trabajo en planeamiento estratégico, sin embargo es necesario reforzar en este esfuerzo por mejorar en su implementación.

## **CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES

- Se puede afirmar que la gestión educativa se relaciona significativamente con la planificación estratégica de las instituciones educativas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas 2016, ya que así lo demuestra los resultados obtenidos a través de la aplicación de la prueba chi- cuadrado de Pearson.
- La investigación demuestra que si existe relación significativa entre el nivel institucional de la gestión educativa de las escuelas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas con la planificación estratégica.
- Del mismo modo, los resultados de la investigación señalan que sí existe una relación significativa entre el nivel pedagógico de la gestión educativa y la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas
- Los resultados de la investigación definen que el nivel comunitario de la gestión educativa se relaciona significativamente con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas.
- Respecto al nivel administrativo de la gestión educativa, reporta que ésta se relaciona significativamente con la planificación estratégica de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas.



## **SUGERENCIAS**

## SUGERENCIAS

- Es importante que la comunidad educativa conozca la misión de la institución, para que contribuya activa y eficazmente en la ejecución de su plan estratégico y por consiguiente se logren mejores resultados para la institución.
- Para obtener óptimos resultados en gestión educativa en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chachapoyas, se tiene que tener en cuenta las dimensiones de cada variable y así trabajar de manera integral con éstas.
- Es imprescindible que cada institución educativa cuente con un diagnóstico FODA, que le permita identificar sus fortalezas y debilidades así como también sus oportunidades y amenazas, para poder establecer, dirigir y coordinar los procesos que faciliten y sustenten la elaboración de su plan estratégico institucional, de acuerdo a la realidad de su propia institución.
- Se sugiere a los directivos de las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chachapoyas saber liderar y coordinar con los agentes educativos, para la elaboración, ejecución y seguimiento del plan estratégico de las instituciones educativas, para que logren una gestión eficaz.
- Que los directivos propicien la participación de los docentes, estudiantes, padres de familia y administrativos, para trabajar en equipo, bajo el objetivo común de contar con una institución educativa líder en la formación integral del educando y que brinde los mejores servicios educativos.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alarcón, M. (2008) *Planificación estratégica: Una herramienta en la gestión escolar a nivel de educación básica*. Recuperado de [http://cidar.uneg.edu.ve/db/bcuneg/edocs/tesis/tesis\\_postgrado/maestrias/ciencias\\_educacion/tgmla53t462008.pdf](http://cidar.uneg.edu.ve/db/bcuneg/edocs/tesis/tesis_postgrado/maestrias/ciencias_educacion/tgmla53t462008.pdf). el 26 de marzo de 2016.
- Armijo, M. (2011) *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Santiago de Chile. Ed. Naciones Unidas.
- Anónimo (2007). La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación. Periódico *Altablero* N° 42. <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>. Consultado 03 de abril del 2016.
- Alvarado, O. (1990) *Administración de la Educación*. Lima. Perú. Ed. INIDE.
- Aguilar, N., García K. y Henríquez V. (2012) *Importancia de la planeación educativa y la gestión estratégica que realizan los consejos directivos escolares de cinco centros oficiales de educación básica del distrito 0305 de la jurisdicción del municipio de Armenia, departamento de Sonsonate*. Universidad de el Salvador. El Salvador.
- Barquero M. y Montero M. (2013) Análisis comparativo de la gestión educativa como agente de cambio e innovación ante los complejos ambientes educativos, caso de las organizaciones: Colegio Nuevo Mundo y Colegio Técnico Profesional Piedades Sur, San Ramón. *Gestión de la Educación*. 3 (2). Recuperado de <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gstedu/article/view/10648/10044> el 27 de marzo de 2016
- Biale de Bergara, S. M., Neubert, J. C. (2005). *La biblioteca escolar en la gestión educativa*. Tesis de Licenciatura en Gestión Educativa, Universidad Católica Argentina, Facultad de Humanidades “Teresa de Ávila”, Argentina. Recuperado el 03 de abril de 2016 de <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/tesis/biblioteca-escolar-gestion-educativa.pdf>
- Burgwal, G. y Cuéllar, J. (1999) *Planificación Estratégica y Operativa*. Quito. Ecuador. Ed. Abya Yala.

- Barreiros, A. (2012) *Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa kawa motors*. Universidad Central del Ecuador. Quito
- Bracho, K. y Carruyo, N. (2011, 15 de abril) Planificación estratégica y gestión del gerente educativo en instituciones de educación primaria. *Revista Praxis*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5907174.pdf>.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración en los nuevos tiempos* (P.228). Colombia. Ed. McGraw Hill.
- Correa, A., Álvarez, A. y Correa, S. (s.f) *La gestión educativa un nuevo paradigma*. Documento consultado el 25 de septiembre de 2016.
- Cassini, R. (2008). *Definición de modelo de gestión - Qué es, Significado y Concepto*. Recuperado de <http://www.google.co.ve/search/definicion+de+modelo+de+gestion.pdf> el 02 de octubre 2016
- Cuero, J. et al (2007) *Planeación Estratégica*. Universidad Nacional de Colombia. Palmira.
- Chacón, L. (s.f) *Definir y lograr metas*. Recuperado de <http://www.tipsplan.com/que-es-una-meta>
- Chávez, H. (s.f). *Proyecto Educativo Institucional Avances en educación*. Recuperado de [biblioteca.uns.edu.pe/saladocentes/archivoz/curzoz/exposicionunescoi%5B1%5D.ppt](http://biblioteca.uns.edu.pe/saladocentes/archivoz/curzoz/exposicionunescoi%5B1%5D.ppt)
- Carrasco, S. (2002) *Gestión Educativa y Calidad De Formación Profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA*. Tomado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1589/1/Carrasco\\_ds.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1589/1/Carrasco_ds.pdf) El 26 de marzo de 2016
- Cosser, M. (2010) *La participación en la toma de decisiones de los padres y madres de familia en una institución educativa estatal en Huaycán del distrito de Ate-Vitarte. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Pontificia Universidad Católica del Perú*. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/maestriaeducacion/2010/12/24/tesis-de->

maestria-en-educacion-con-mencion-en-gestion-de-la-educacion-segun-  
lineas-de-investigacion/ el 09 de abril de 2016

Casassus, J. (2000) *Problemas de la gestión educativa en América Latina: o la tensión entre los paradigmas de tipo A y de tipo B*. Recuperado de file:///C:/Users/user/downloads/problemas%20de%20gestion%20educativa%20en%20america%20latian%20(2).pdf el 22 de marzo de 2016

Cárdenas, Y. (s.f) *F.O.D.A: Cuadro situacional de la empresa u organización*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos/foda-cuadro-situacional-empresa-organizacion/foda-cuadro-situacional-empresa-organizacion2.shtml>

Delgado, L. (2006) *Mejoramiento de la gestión educativa a través de procesos de calidad debe bajar los índices de deserción en el colegio de la enseñanza Cardenal Luque, compañía de María en Bogota*. Recuperado de <http://hera.ugr.es/tesisugr/1613459x.pdf> el 03 de abril del 2016

Da-Fonseca, J., Hernández A., Medina A. y Noriega D. (2014). *Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública. Ingeniería Industrial*. 35 (1). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433596011> el 27 de marzo de 2016

Dirección General de la Calidad de Gestión Escolar-MINEDU (2016) *Orientaciones para La Elaboración del Plan Anual de Trabajo*. Perú. Recuperado de [http://www.colegioguadalupe.edu.pe/documentos\\_oficiales\\_2016/orientaciones\\_para\\_elaborar\\_el\\_PAT\\_2016.pdf](http://www.colegioguadalupe.edu.pe/documentos_oficiales_2016/orientaciones_para_elaborar_el_PAT_2016.pdf)

Eysaguirre, N. (2006) *Metodología integrada para la planificación estratégica. Módulo de planificación estratégica del Ministerio de educación*. Lima-Perú. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/planificacionestrategica/xtras/metodologiaintegrada.pdf>

Gómez, L. y Macedo, J. (2011, 22 de marzo) Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana. *Investigación Educativa*. 14(26)

Hernández, R., Fernández C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México. Ed. Interamericana Editores, S.A.

- Ibarra, A. (2012) *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú
- Incio et al. (2016) *Guía para formular e implementar el proyecto educativo institucional*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/pdf/proyecto-educativo-institucional.pdf>
- Kotler, P. y Bloom, P. (1988) *Mercadeo de servicios profesionales*. Santafé de Bogotá. Ed. Legis.
- López, A. (2005) *Percepciones de los directores respecto a la importancia y aplicabilidad de las actuales normas de gestión educativa Tesis para optar el grado de magister en educación con mención en gestión educativa. Pontificia Universidad Católica del Perú*. Recuperado el 03 de abril de 2016 de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/126/lopez\\_rodas\\_ana\\_percepciones\\_directores.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/126/lopez_rodas_ana_percepciones_directores.pdf?sequence=1)
- Lázaro, E. (2006) *Manual de Metodología de la Investigación Científica*. Chachapoyas. Perú. Ed. Editorial Universitaria UNAT-A
- Mondragón, A. (2002) ¿Que son los indicadores? *Revista de información y análisis*. (19) Recuperado de [http://www.orion2020.org/archivo/sistema\\_mec/10\\_indicadores2.pdf](http://www.orion2020.org/archivo/sistema_mec/10_indicadores2.pdf)
- Marconi J. (2012) *Gestión educativa*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos94/gestion-educativa/gestion-educativa.shtml> el 03 de abril de 2016
- Mintzberg, H. (2007) *Planeación Estratégica*. Recuperado de [www.letrak.com.co/alejandro/material/adm/planeacion\\_2.pdf](http://www.letrak.com.co/alejandro/material/adm/planeacion_2.pdf) el 18 de setiembre de 2016
- Paraíso, R. (2014) *Planificación estratégica en educación: retos y oportunidades*. Recuperado de <http://ined21.com/p7216/> el 09 de abril de 2016
- Porras, E. (2013). *Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio (Colombia). Estudio de casos múltiples*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Colombia. Recuperado de <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Educacion-Eporras/Documento.pdf> el 27 de agosto de 2016.

- Pérez, J. y Merino, M. (2008) *Concepto de Estrategia*. Recuperado de <http://definicion.de/estrategia/>
- Pérez, J. y Merino, M. (2016). *Definición de reglamento interno*. Recuperado de <http://definicion.de/reglamento-interno/>
- Porter, M. (1996) *¿Qué es la estrategia?* Recuperado de [https://www.google.com.pe/?gfe\\_rdfiletype.+que+estrateg%c3%ada](https://www.google.com.pe/?gfe_rdfiletype.+que+estrateg%c3%ada)
- Quintero, N. y Rentería L. (2009) *Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe Uribe de ciudad Bolívar, en la jornada de la mañana*. Tomado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/educacion/tesis30.pdf> el 26 de marzo de 2016
- Rico, A. (2016, enero, 14). *La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia*. Sophia. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>
- Ramió, C. (1999). *Teoría de la Organización y Administración Pública*, Madrid: Editorial Tecnos. Recuperado de <http://www.fcpolit.unr.edu.ar/tecnologiasdelaadministracion/files/2012/08/U1-Carles-Ramio-Teoria-de-la-Organizacion.pdf> el 10 de agosto de 2016.
- Ramirez, C. (2012). *La gestión educativa (GE) en la educación básica y media oficial de Manizales: un análisis desde las teorías administrativas y organizacionales*. Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/9039/1/7708531.2012.pdf> el 07 de agosto de 2016
- Ramírez, Y. (2015) *El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013* (Tesis doctoral). Universidad de San Martín de Porres, Lima.
- Rojas, L. (s.f.) *La participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones para mejorar la gestión educativa*. Lima-Perú.
- Representación de la UNESCO en Perú (2011) *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lima-Perú. Ed. Lance Grafico S.A.C.



- Rico, A. (2016) La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*. 12 (1), p.57-58. Disponible en <http://revistas.ugca.edu.co/index.php/sophia/article/view/445/>
- Radamés, E., Florit P. y Díaz P. (s.f.) *Planeación Estratégica y Dirección por Objetivos*. Recuperado de <https://www.google.com.pe/?#safe=active&q=filetype.+que+son+objetivos+estrategicos>
- Sallenave, J. (1999) *Gerencia y planeación estratégica*. Bogotá. Ed. Norma.
- Tamayo, M (1998) *El proyecto de investigación*. ICFES, Colombia
- Vargas, J. (2008). Análisis de cinco desafíos en el ejercicio de la Administración Educativa. *Revista electrónica Actualidades investigativas en Educación*. 8. p. 5. Recuperado de <http://revista.inie.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/viewFile/279/278> el 27 de agosto de 2016.
- Vargas, D. (2010) *Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima-Perú
- Verver E. (2007) *Planificación Estratégica*. Disponible en [http://unad.edu.co/contenidos/301505/documentos/planeacion\\_estrategica.pdf](http://unad.edu.co/contenidos/301505/documentos/planeacion_estrategica.pdf)
- Yábar, I. (2013) *La gestión educativa y su relación con la práctica docente en la institución educativa privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/Yabar\\_si.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/Yabar_si.pdf) el 02 de octubre de 2016
- Yare, M. (2012, diciembre, 6) *Planeación Estratégica aplicada al ámbito educativo*. Recuperado de <http://planeacionestrategicadb.blogspot.pe/2012/12/planeacion-estrategica-en-el-ambito.html> el 09 de octubre de 2016
- Zurita, R. (2015) *Gestión pedagógica vinculada a los procesos de cambio curricular en educación básica*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima-Perú
- Zegarra, A. (2012) *Participación democrática en los procesos de planificación institucional de una escuela de gestión pública y una de gestión por convenio de Collique*. Tesis de grado de Magister en Ciencias políticas con mención en Políticas públicas y sociedad civil. universidad católica del Perú.

# **ANEXOS**

## CUESTIONARIO

### INFLUENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIA DEL DISTRITO DE CHACHAPOYAS-2016

#### INDICACIONES:

A continuación se presenta 15 preguntas relacionadas a gestión educativa y planificación estratégica. Por favor responda marcando con una X en el casillero de la respuesta que considere correcta.

(1) Totalmente de acuerdo	(2) De acuerdo	(3) En desacuerdo	(4) Totalmente en desacuerdo
------------------------------	-------------------	----------------------	---------------------------------

#### GESTIÓN EDUCATIVA

ITEMS	1	2	3	4
1. ¿El equipo directivo organiza al personal de acuerdo con lo planificado?				
2. ¿Cuándo el profesorado se plantea un proyecto innovador el equipo directivo apoya su realización?				
3. ¿El equipo directivo coordina acciones y acuerdos tanto entre la escuela, la familia y la comunidad, al igual que con otras redes de apoyo interinstitucionales?				
4. ¿La IE educativa cuenta con un comité de administración y finanzas encargadas de dirigir, planificar, organizar y controlar los recursos (económicos, humanos y físicos)?				
5. ¿En la I.E. hay una comunicación horizontal y armoniosa entre todos los miembros de la comunidad educativa?				

#### PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

ITEMS	1	2	3	4
6. ¿Cree que una IE debe contar con una visión?				
7. ¿Cree que una IE debe contar con una misión?				
8. ¿La IE promueve la práctica de valores?				
9. ¿Los agentes educativos deben realizar el análisis FODA de su IE?				
10. ¿Existe la participación de toda la plana docente en la implementación del análisis FODA?				
11. ¿La programación curricular de la IE está orientada al PEI?				
12. ¿Considera usted que se está cumpliendo con los objetivos estratégicos planteados en su PEI?				
13. ¿Utiliza instrumentos para evaluar la programación curricular en la IE?				
14. ¿Cada año se evalúa el PEI en la IE?				
15. ¿Considera que con el monitoreo y seguimiento se lograra mejorar el desempeño de los agentes educativos en la IE?				

Gracias por su colaboración.

## ANÁLISIS DE FIABILIDAD

### Escala: Todas las Variables

#### *Resumen del procesamiento de los casos*

		N°	%
Casos	Válidos	38	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	38	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Se aplicó una prueba piloto a 10 profesionales entre docentes y directores, luego se utilizó el estadístico alfa de cronbach para determinar la fiabilidad del instrumento:

#### ***Estadístico de fiabilidad***

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,78	15

Entonces de acuerdo al resultado obtenido y como señalan Hernández, Fernández y Baptista (2010) cabe señalar que no hay una regla que indique: a partir de este valor hay o no hay fiabilidad del instrumento. Más bien, se calcula su valor, se reporta y se somete a escrutinio de los usuarios del estudio u otros investigadores. Pero podemos decir de manera más o menos general que si obtengo 0.25 en la correlación o coeficiente, esto indica baja confiabilidad; si el resultado es 0.50, la fiabilidad es media o regular. En cambio, si supera el 0.75 es aceptable, y si es mayor a 0.90 es elevada, para tomar muy en cuenta. Considerando esta concepción se determina que este instrumento es de confiabilidad aceptable, porque el estadístico alfa de cronbach así lo demuestra, es por ello que fue utilizado como instrumento de recolección de datos en el presente estudio.

## ACTA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, MARLITA CASTRO PIZARRO, con DNI N°: 40218195, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al proyecto: INFLUENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIA DEL DISTRITO DE CHACHAPOYAS-2016, presentado por la Br. Zarita Valle Culqui, con DNI N° 43290249, para obtener el grado de maestro en gestión pública, el cual apruebo en calidad de validador.



---

Lic. Educ. MARLITA CASTRO PIZARRO  
DNI: 40218195

## ACTA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Tulita Germé Vega Jiménez, con DNI N° 40937283, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al proyecto: INFLUENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIA DEL DISTRITO DE CHACHAPOYAS-2016, presentado por la Br. Zarita Valle Culqui, con DNI N° 43290249, para obtener el grado de maestra en gestión pública, el cual apruebo en calidad de validadora.



---

Econ. Tulita Germé Vega Jiménez  
DNI N°: 40937283

## ACTA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Carlos Manuel Bardales Dextre, con DNI N°: 41475801, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al proyecto: INFLUENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIA DEL DISTRITO DE CHACHAPOYAS-2016, presentado por la Br. Zarita Valle Culqui, con DNI N° 43290249, para obtener el grado de maestro en gestión pública, el cual apruebo en calidad de validador.



---

Ing. Carlos Manuel Bardales Dextre  
DNI: 41475801