



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Aplicación del Programa Trabajando Juntos la  
Planificación Estratégica para Mejorar la Gestión del  
Colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa Jauja 2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
Maestro en Administración de la Educación**

**AUTOR:**

Br. Rojas Miranda César Augusto

**ASESOR:**

Dr. Bullón Canchaya, Ramiro Freddy

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativas

**PERÚ – 2018**

### **DEDICATORIA:**

Dedico la presente tesis a la memoria de mis padres que desde el cielo iluminan mi destino; a mis hijos Jaime, Pedro, Vanessa y Julio que son mi fuente de motivación y lucha constante; y a Martha mi fiel compañera en el camino de la vida.

César Augusto.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi sincero y especial agradecimiento a quienes contribuyeron en la realización del trabajo de investigación, en especial:

- A Dios, por darme la vida y ser mi fortaleza para seguir siempre adelante
- Al personal directivo, docente y administrativo de la Institución Educativa del nivel secundario “10 de abril de 1882” de Llocllapampa, por el apoyo brindado, en proporcionarme información sobre mi trabajo.
- Al Dr. Bullón Canchaya Ramiro Freddy, por su apoyo incondicional para la ejecución y culminación del presente trabajo de investigación.
- Al personal Directivo de la Universidad César Vallejo, por las facilidades brindadas para la ejecución del trabajo de investigación.
- A todas las personas que de una u otra manera me brindaron su apoyo en la culminación de la investigación.

**El autor.**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, César Augusto Rojas Miranda, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 04000848, con la tesis titulada “Aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica para mejorar la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa Jauja 2017”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Trujillo, Agosto del 2018.



---

César Augusto Rojas Miranda  
DNI N° 04000848

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

Presento ante ustedes la Tesis titulada “Aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica para mejorar la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa Jauja 2017”, con La finalidad de demostrar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión de la Institución Educativa del nivel secundaria 10 de Abril de 1882 de Llocllapampa, en cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro en Administración de la Educación.

La planificación estratégica, es un instrumento muy importante para la gestión institucional, administrativa y pedagógica de la Institución Educativa del nivel secundario 10 de Abril de 1882 de Llocllapampa, por ello se ha planteado elaborar un programa trabajando juntos la planificación estratégica, entre el personal jerárquico, personal docente, personal administrativo, estudiantes y padres de familia a fin de lograr mejores propósitos, de los cuales se pretende buscar una mejora de calidad en la mencionada institución educativa.

La preocupación por desarrollarla planificación estratégica, es con el ánimo de buscar cambios y mejoras no solo a nivel de nuestra comunidad, sino es el de trascender dentro del contexto regional y nacional, de acuerdo a las exigencias de la modernidad de la competitividad y del mundo globalizado.

Es por ello, que en los contenidos del trabajo de investigación abordan temas relacionadas con las variables en estudio tanto sobre planificación estratégica y gestión institucional.

Para terminar, expreso mi sincera gratitud a todas aquellas personas que con su valiosa y desinteresada colaboración contribuyeron a la exitosa realización del presente trabajo de investigación.

**El autor.**

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Indice de figuras	x
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos	21
1.3. Teorías relacionadas al tema:	27
1.4. Formulación del problema	56
1.5. Justificación del estudio	57
1.6. Hipótesis	59
1.7. Objetivos	60
<b>II. METODO</b>	
2.1. Diseño de investigación	61
2.2. Variables Operacionalización	62

2.3.	Población y muestra	66
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección datos, validez y confiabilidad	67
2.5.	Métodos de análisis de datos	69
2.6.	Aspectos éticos	71
<b>III.</b>	<b>RESULTADOS</b>	
3.1.	Descripción de resultados	72
3.2.	Prueba de Hipótesis	111
<b>IV.</b>	<b>DISCUSIÓN</b>	122
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	126
<b>VI.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	128
<b>VII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	130
	<b>ANEXOS</b>	133
	Anexo N°01: Matriz de consistencia	
	Anexo N°02: Matriz metodológica	
	Anexo N°03: Instrumentos	
	Anexo N°04: Matriz de validación del instrumento	
	Anexo N°05: Constancia que acredita la realización del estudio	
	Anexo N°06: Base de datos	
	Anexo N°07: Evidencias fotográficas	

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1: Contraste de hipótesis para la gestión pedagógica	112
Tabla 2: Variación de la media con la implementación del programa trabajando juntos la planificación estratégica	113
Tabla 3: Contraste de hipótesis para la gestión directiva	114
Tabla 4: Variación de la media con la implementación del programa trabajando juntos la planificación estratégica	115
Tabla 5: Contraste de hipótesis para la gestión administrativa	116
Tabla 6: Variación de la media con la implementación del programa trabajando juntos la planificación estratégica	117
Tabla 7: Contraste de hipótesis para el criterio de resultados	118
Tabla 8: Variación de la media con la implementación del programa trabajando juntos la planificación estratégica	119
Tabla 9: Contraste de hipótesis para la gestión directiva	120
Tabla 10: Variación de la media con la implementación del programa trabajando juntos la planificación estratégica	121



## INDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1: Nivel de conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la institución	73
Figura 2: Forma parte del equipo de trabajo para la formulación del PEI del plantel	74
Figura 3: La diversificación curricular asegura la articulación de los contenidos transversales a nivel del entorno	75
Figura 4: Garantía de que las propuestas planteadas en el PEI se hagan realidad progresivamente el plan de trabajo anual	76
Figura 5: La supervisión o monitoreo permite al Director, evaluar y orientar el trabajo pedagógico a fin de mejorar la calidad de la educación	76
Figura 6: Participación de docentes como integrante de la institución en la proposición de proyectos de innovación	77
Figura 7: El grupo de trabajo del área a la que pertenece formula su proyecto de inversión	78
Figura 8: Nivel de conocimiento acerca del N° de resolución de creación del plantel, así como de la designación del director	79
Figura 9: Actualización permanente de datos para la formulación del CAP y PAP de la institución	80
Figura 10: Claridad de la denotación de las áreas organizacionales a través de organigramas	81
Figura 11: Nivel de conocimiento acerca del inventario SIMI	82
Figura 12: Aporte del archivo documentario en la búsqueda de información	83
Figura 13: Cumplimiento a cabalidad de funciones de participación, concertación y vigilancia por el CONEI	84
Figura 14: Participación de la APAFA como órgano de apoyo a la gestión de la institución educativa	85

Figura 15: Manifestación del Planeamiento Estratégico en el seno de la institución	86
Figura 16: Participación de docentes en programas de actualización pedagógica	87
Figura 17: Solución de problemas a corto y mediano plazo a través del monitoreo	88
Figura 18: Existencia de oportunidades de información necesarias para el desempeño de funciones	89
Figura 19: Adecuación de infraestructura del plantel según cambios	90
Figura 20: Mejora continua de los métodos de trabajo en la institución	91
Figura 21: Relación armoniosa de trabajo en los grupos establecidos	92
Figura 22: Aporte de los materiales educativos como el DCN, OTPs, Guías u otros en la labor pedagógica	93
Figura 23: Conservación de las áreas verdes por los responsables del comité de medio ambiente y salud	94
Figura 24: Conservación de los servicios higiénicos del plantel	95
Figura 25: Participación en los simulacros nacionales como educación preventiva, desastres y emergencias	96
Figura 26: Participación en la formulación del cuadro de horas, en base al PAP aprobado por la UGEL	97
Figura 27: Conocimiento de la existencia de un plan de inversiones en el seno de la institución	98
Figura 28: Selección del personal de la II.EE de acuerdo con las necesidades de oferta y demanda	99
Figura 29: Actualización de los inventarios permanente y oportunamente	100
Figura 30: Prevención del presupuesto necesario para el cumplimiento de actividades durante el año	101

Figura 31: Adquisiciones de bienes y prestación de servicios sujeto a la Ley de Presupuesto del sector público	102
Figura 32: Las licencias, permisos u otro movimiento de personal se sujetan a normas establecidas.	103
Figura 33: Garantiza la racionalización la atención eficiente y oportuna del servicio educativo	104
Figura 34: Tipificación en el R.I. y MOF el control de asistencia y permanencia del personal docente y administrativo	105
Figura 35: Garantía de las horas efectivas de trabajo escolar en el óptimo desarrollo del quehacer educativo	106
Figura 36: Condición de la Carrera Pública Magisterial en el marco de la Carrera Publica renovada	107
Figura 37: Impacto de la Institución Educativa en el seno de la comunidad.	108
Figura 38: Satisfacción de expectativas de la comunidad con el desempeño docente	109
Figura 39: Representación del plantel por los alumnos.	110
Figura 40: Compromiso del personal con la institución.	111
Figura 41: Gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882	113
Figura 42: Gestión directiva del colegio 10 de Abril de 1882	115
Figura 43: Gestión administrativa del colegio 10 de Abril de 1882	117
Figura 44: Criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882	119
Figura 45: Gestión institucional del colegio 10 de Abril de 1882	121

“Aplicación del Programa Trabajando Juntos la Planificación Estratégica para Mejorar la Gestión del Colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa Jauja 2018”

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de investigación es demostrar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa

A partir de este análisis se formuló el siguiente problema de investigación. ¿Cómo la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa Jauja 2017?

En la ejecución del trabajo de investigación se utilizó el método científico auxiliado por los métodos aplicativos analítico, sintético, comparativo de carácter cuantitativo. Para conocer el manejo de la planificación estratégica en el proceso de gestión institucional, los docentes fueron evaluados a través de la aplicación del programa trabajando juntos, orientados por la prueba del pre test y la prueba del post test que fueron directamente aplicados a los docentes del Colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, en base al diseño cuasi experimental.

La población fue representada por el total de Docentes y trabajadores administrativos del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa y la muestra está representada por 10 Docentes a fin de que tenga la confiabilidad y representatividad del trabajo. Los instrumentos que se emplearán para obtener resultados son la prueba del pre test y del pos test, asimismo son apoyados con las técnicas de la observación, encuesta, fichaje y trabajo de campo.

Los resultados obtenidos permiten proponer el efecto positivo del programa trabajando juntos el plan estratégico en la gestión institucional, ya que mejora significativamente el dominio del plan estratégico como herramienta básica para el proceso de gestión a corto, mediano y largo plazo.

Por lo que se concluye que esta intervención favoreció a los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, para emprender el futuro de la gestión institucional orientado por su plan estratégico y se recomienda trabajar el cumplimiento de las acciones y metas con visión y misión de calidad educativa.

**Palabras clave:** Planificación estratégica, gestión.

"Application of the Program Working Together the Strategic Planning to Improve the Management of the School April 10, 1882 Llocllapampa Jauja 2018"

### **ABSTRACT**

The objective of this research work is to demonstrate that the application of the program working together strategic planning improves the management of the school April 10, 1882 of Llocllapampa

From this analysis the following research problem was formulated. How the application of the program working together strategic planning improves the management of the school April 10, 1882 Llocllapampa Jauja 2017?

In the execution of the research work, the scientific method was used, aided by the analytical, synthetic and comparative application methods of a quantitative nature. In order to know the strategic planning management in the institutional management process, the teachers were evaluated through the application of the program working together, guided by the pre-test and post-test tests that were directly applied to the teachers of the program. school April 10, 1882 Llocllapampa, based on quasi-experimental design.

The population was represented by the total of teachers and administrative workers of the school April 10, 1882 Llocllapampa and the sample is represented by 10 teachers in order to have the reliability and representativeness of the work. The instruments that will be used to obtain results are the pre-test and post-test, as well as the observation techniques, survey, signing and field work.

The results obtained allow proposing the positive effect of the program by working together the strategic plan in the institutional management, since it significantly improves the domain of the strategic plan as a basic tool for the management process in the short, medium and long term.

So it is concluded that this intervention favored teachers of the school April 10, 1882 Llocllapampa, to undertake the future of institutional management guided by its strategic plan and recommended to work on the fulfillment of actions and goals with vision and mission of educational quality.

**Keywords:** Strategic planning, institutional management.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

El Plan Estratégico constituye un tema importante tanto en la gestión institucional, gestión administrativa y gestión pedagógica, para el funcionamiento de la Institución Educativa ya que mediante un esquema común de planificación integral se definen de forma consensuada las grandes líneas estratégicas de desarrollo de las políticas de desarrollo a mediano, largo y corto plazo, para lograr el pleno desarrollo de la gestión institucional, dentro de un marco común y flexible que respete las singularidades y la capacidad de gestión.

La tarea de planificación estratégica no fue fácil, pues su elaboración está sometida a una gran variedad de condicionamientos sociales, económicos, profesionales, ideológicos, culturales, etcétera. Sin embargo, tratamos de intentar de proponer un programa de planificación estratégica que ofrece algunas alternativas de aproximación válida para la gestión de la Institución Educativa de acuerdo a nuestra realidad, hoy que se dan cambios y modificaciones en el sistema educativo.

El propósito principal de este estudio es demostrar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja.

El problema que motivó el trabajo de investigación se enuncia en los siguientes términos: ¿Cómo la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa Jauja 2017?

Se planteó como Hipótesis general: La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejorará la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa Jauja 2017.

El estudio buscó evaluar los resultados del pre test y del post test, luego de la aplicación del programa Trabajando juntos el plan estratégico en el personal docente, personal jerárquico y personal administrativos de la Institución Educativa en referencia.

La población objetiva estuvo determinado por los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa.

El tipo de estudio lo ubicamos en la investigación aplicada y empleamos el diseño cuasi experimental. El tiempo que se empleó para el tratamiento de la información fue durante el año 2017.

La estructura del Informe de Investigación, tiene cinco capítulos: El primero, corresponde al problema de investigación en la cual se hace un esbozo general de la situación problemática existente, en el capítulo segundo se aborda el marco teórico, en el cual trata la fundamentación teórica de las variables en estudio, el tercer capítulo trata sobre el marco metodológico en la cual se pone énfasis a sobre la metodología adoptada a lo largo de todo el proceso de investigación, el cuarto capítulo aborda sobre los resultados obtenidos en base a la orientación de los propósitos, luego se hace la discusión de los mismos del trabajo de campo y proceso de contraste de la hipótesis. Finalmente se hace las conclusiones y sugerencias.

La conclusión a la que se arribó es: Se ha demostrado que la aplicación del Programa del plan estratégico mejora significativamente la gestión educativa.

Entiendo que como toda tarea humana, este informe presente algunas limitaciones las que serán superadas con la crítica constructiva de los señores jurados y catedráticos de la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo.

Para la identificación de la situación problemática del trabajo de investigación nos hemos ubicado dentro del contexto. Habiendo observado una insuficiente gestión institucional que genera problemas dentro de la comunidad educativa. En ese sentido es necesario trabajar con una nueva gestión estratégica asumida a partir del liderazgo del Director y la participación de todos los agentes educativos de la Institución Educativa. Por ello nuestra investigación se mueve en función a esa problemática del contexto:

**a) En el contexto internacional:**

Un aporte importante es la propuesta de la UNESCO y el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIEP), 2000. Es posible identificar seis grandes prioridades que tienen un carácter estratégico para la transformación de los sistemas educativos en el contexto de los desafíos. Se trata de seis grandes referentes que pueden servir de orientación para la compleja conducción de un sistema educativo:

- Es necesario invertir en formación de recursos humanos
- Es necesario multiplicar las instancias de encuentros e intercambio horizontal dentro del sistema.
- Es preciso reinstaurar los liderazgos
- Es necesario ampliar la capacidad de decisión en el ámbito local
- Deberán existir múltiples mecanismos y procedimientos de evaluación y generación de responsabilidad institucional por los resultados
- Es necesario apostar a la creación de nuevos modos de articulación del sistema educativo con el entorno.

**b) En el contexto nacional**

Para crear y comunicar una visión clara y compartida sobre la educación que queremos, es indispensable tener como referente un planeamiento de largo plazo que, congruente con el horizonte trazado, vaya de la mano de múltiples acciones con miras al cumplimiento de metas concretas y



estimulantes. Es necesario que el Estado, por encima de la temporalidad de los gobiernos de turno, confirme su voluntad de seguir una misma senda, en estrecha colaboración con otros sectores de la sociedad civil.

La propuesta del Proyecto Educativo Nacional, con miras a celebrar el 2021 el Bicentenario de Estado independiente, el Perú debe aspirar a convertirse en un país más desarrollado, justo, equitativo, competitivo y con mayores oportunidades para todos sus ciudadanos. En esa dirección, la educación constituye una de las principales fuerzas impulsoras. No obstante, la reforma del sector es un tema sensible, complejo y de impacto en el largo plazo. Además, tanto la actual situación como los desafíos por superar exigen que se le atienda prioritariamente en una responsabilidad compartida entre el Gobierno, las principales instituciones y empresas del país, y todos los peruanos.

En ese sentido, la política número 12 del Acuerdo Nacional es el primer diseño de visión consensuada a largo plazo en materia educativa, así como el “Proyecto Educativo Nacional al 2021”. Este proyecto constituye un importante esfuerzo para integrar las distintas preocupaciones en una visión compartida de largo aliento. Más allá de posibles nuevas propuestas para su mejora continua, el ser reconocido y utilizado como visión compartida marcaría un útil derrotero para la implementación de acciones y el cumplimiento de metas.

**c) En el contexto regional y local:**

Se ha observado en el colegio 10 de abril de 1882 de Llocllapampa cuenta con los principales instrumentos de gestión, tales como: Proyecto Educativo Institucional (P.E.I. Falta actualizar), Proyecto Educativo de Centro (PCC), Plan Anual de Trabajo (PAT), Manual de Organización y Funciones (MOF), Reglamento Interno (RI).

Así mismo cuenta con los documentos Técnico Pedagógicos como: Programaciones Anuales, Unidades Didácticas de Aprendizaje, Sesiones de Aprendizaje, Proyectos, Calendarización del Año escolar, etc.

En suma el Archivo documentario se encuentra al día: Inventarios SIMI, legajo de nóminas, actas, y diversidad de documentos.

En cuanto al personal docente el 99 % son titulados, la mayoría son nombrados, un mínimo porcentaje son contratados.

De todo lo observado se concluye que es necesario dar un viraje de 180° para mejorar el aspecto pedagógico y sobre todo el cambio que se debe de notar más aprendizaje que enseñanza, mayor identificación de parte de los señores profesores con sus pupilos.

En suma con los cambios que pensamos realizar en corto tiempo se observaran resultados alentadores a favor del quehacer educativo sobre todo implantando un modelo de gestión estratégica tendiente a mejorar la calidad de la gestión educativa.

Debemos de entender y comprender que la conducción de una Institución Educativa se entrelaza con el fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema, suponiendo la interdependencia de los diversos estamentos multidisciplinarios tanto pedagógicos, gerenciales y sociales, desempeño eficiente y eficaz de dirección, de orientación, de control y de gobierno.

Lo que se requiere en una institución educativa, es dejar de ser un director jefe, que se limita a cumplir directivas superiores y buscar que su personal haga sólo lo requerido y convertirse en el director, líder pedagógico, que es respetado, admirado y seguido por su equipo de colaboradores.

El construye las mejores condiciones para que la institución avance, dando siempre el ejemplo, programando y poniendo en práctica proyectos que permitan la participación del personal directivo, jerárquico, docente y administrativo, siendo capaz de interpretar lo que pasa dentro y fuera de la institución y logrando merced a su dinamismo, visión emprendedora y enorme capacidad de gestión, hacer de su institución más competitiva.

Entonces ahí se distingue al directivo que ejerce liderazgo pedagógico.

- Crea el futuro
- Promueve y genera cambios en la institución educativa
- Es carismático y desarrolla empatía
- Delega responsabilidades
- Incentiva confianza en sus colaboradores
- Lidera otras áreas
- Organiza equipos de trabajo eficientes y efectivos
- Sabe destacar y recompensar los logros de los equipos de trabajo
- Es tolerante con los errores ajenos
- Cambia las reglas de juego, cuando es necesario

Por ello es importante el trabajo de los señores directores. Se sabe que en las II.EE. donde existen Dirección y Subdirección es trascendental el trabajo en equipo, donde se priorice la capacidad e idoneidad de cada uno para resolver problemas, y no los cargos y ambiciones personales.

Es necesario que todos los componentes directivos, busquen y aprovechen las sinergias que se producen, porque es viable que varias cabezas piensen más y mejor que una sola.

Además, bajo un plan definido, ejecución de valiosas propuestas y soluciones llevará al éxito que esperamos y, a mejoras que benefician a la institución y a la comunidad en general.

El Director líder no obliga a nadie a que le siga, ni que lo tome como modelo. Sólo da el ejemplo, influye positivamente y es seguido por sus enormes valores, tanto personales, como profesionales. Su capacidad de liderazgo, le permite organizar equipos eficientes de coordinadores de grado y docentes, destacando sus logros, delegando responsabilidades y fomentando entre ellos la confianza en sí mismos.

Estimula el debate y la crítica productiva que conlleva a mejorar las cosas, es humano y solidario. Brinda libertad y se limita a dirigir la mirada hacia el camino, hacia donde se debe llegar. Siendo el primero, y acompañando activamente a su grupo.

Pero todo lo mencionado no es suficiente y para ello es necesario mirar hacia nosotros mismos mediante las siguientes reflexiones.

- Desarrolle una poderosa fuerza de voluntad
- Busque potenciar sus fortalezas y subsanar los defectos
- Festeje los triunfos y aprenda de los errores
- Confíe en sí mismo, y no dude de las posibilidades y aptitudes
- Tenga un fuerte espíritu emprendedor
- Sea una persona organizada
- Oriéntese a la concreción de objetivos
- No trabaje en exceso, sino eficientemente.
- Aprenda y mejore a través de la formación continua
- Posea una visión optimista de las cosas

Estos hechos han evidenciado para poder formular nuestra problemática de la investigación.

## **1.2. Trabajos previos**

### **A nivel internacional**

(Ministerio de Educación de México, 2000) en el Proyecto de la Atención Integral en Sectores Sociales Prioritarios para el mejoramiento de la calidad y equidad de la Educación Inicial perteneciente al Proyecto Multinacional MED - OEA 2000. Dentro de su Proyecto "Trabajando Juntos", cuyo propósito de este programa fue ampliar la cobertura de educación inicial para los niños menores de cinco años de comunidades marginadas, procurando la participación activa de las familias, sensibilizándolas para impulsar el desarrollo integral de los niños/as, preparándolos para que ingresen y tengan éxito en el preescolar y en la escuela primaria (lo que redundaría en el abatimiento de los índices de reprobación y deserción escolar que caracterizan a las poblaciones de escasos recursos). Al mismo tiempo, "*Trabajando juntos*" buscaba que las familias mejoren en su calidad de vida y que asumiesen actitudes favorables a la preservación del medio ambiente. Sus conclusiones arribadas dentro del marco de este proyecto fueron:

El Proyecto Trabajando Juntos, favorece el desarrollo integral del niño a través de la participación de su familia.

La capacitación a las madres en aspectos básicos del desarrollo de los niños.

La experiencia desarrollada con los niños sobre hábitos que les permitan conducirse con seguridad en el ámbito escolar y familiar es positivo en la medida como lo aplica en el aula.

El trabajo con los padres de familia relacionados conocimientos, actitudes y valores que contribuyan a la atención, cuidado y educación de los hijos.

Desarrollar en los niños las potencialidades necesarias para incorporarse a la educación básica.

(El Ministerio de Cultura y Educación de Argentina, 1996), en el trabajo presentado sobre "Gestión Estratégica en Instituciones Educativa del Nivel Primario", considera que la gestión estratégica es "el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación". Por lo que propone:

El enfoque de calidad es un desafío en la gestión educativa a partir de la descentralización y fortalecimiento de la capacidad de gestión.

La formación de recursos humanos para la gestión educativa es un elemento vital en el proceso de gestión.

La gestión educativa para la transformación de la escuela, aborda el proceso a ser llevado adelante por el gerente educativo para lograr la transformación de la institución que dirige a fin de que pueda ofrecer un servicio de excelencia.

Administración y gestión educativa por competencias, permite el desarrollo de competencias para identificar concepciones y herramientas de la administración que permita integrar un saber en la práctica educativa,

reconociendo la perspectiva histórica de la disciplina para tener claridad sobre las distintas concepciones y una aplicación a la realidad educativa con la finalidad de impulsar la calidad del desempeño institucional.

### **A nivel nacional**

En la Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado. Rivera Carrascal, Oscar (2010), presenta la Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación, titulada: “Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa. En la cual arriba a las siguientes conclusiones:

La gestión en las instituciones educativas tiene que ver mucho con las estrategias que cada uno de los agentes comprometen en su participación para alcanzar los índices de calidad.

Regular para que las medidas correctivas sean adoptadas en reuniones de consenso.

En los resultados académicos nos muestran que se tiene fortalezas como en delinear las acciones mediante el proyecto educativo institucional y las cosas que deben superarse respecto a la evaluación de objetivos del proyecto, así como también comparar resultados con otras instituciones del ámbito.

En el aspecto organizativo, es cuantas más debilidades se pueden notar, puesto que falta un clima de trabajo y organización adecuada y al mismo tiempo de que es casi nada la relación de cordialidad entre docentes y directivos de la institución educativa.

Las percepciones de los actores asociados a la investigación nos hacen notar de que no es entendida el trabajo que pueden estar desarrollando otros actores educativos; razones por lo que se observa la falta de comunicación.

En la Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco, Escuela de Post Grado, para optar el Grado de Magister en Gestión Educativa, Garcia Céspedes, Juan. En su trabajo de investigación titulada “La gestión académica del Instituto Superior Tecnológico “Aparicio Pomares” de Huánuco periodo (1955 – 2008). En la que llego a las siguientes conclusiones:

Los documentos de gestión tanto como del PDI, Plan Anual, Plan Estratégico que viene utilizando en la ISTAP, se encuentra desactualizados e inconclusos solo sirven como documento formal para otras instancias y no son utilizadas como herramientas de gestión dado a que no responde a la realidad de la institución, de tal manera que la gestión administrativa y académica.

El desempeño docente es limitado debido a una serie de factores tales como: su condición profesional, por poca implementación técnico pedagógico, escasa investigación y actualización docente, así como aplicación de metodología tradicional, falta de conocimiento de evaluación, a todo esto se suma la carencia de medios y materiales actualizados y con servicios generales deficientes.

La formación académica que se brinda al estudiante es inadecuada, que no garantiza su realización profesional, propiciando poco impacto en la comunidad, debido a una serie de aspectos como es: propiciando poco impacto en la comunidad, y laboratorios tanto de producción y servicios obsoletos, generando malestar a la institución en lo que al flujo estudiantil, la productividad de los estudiantes. Siendo la calidad como proceso deficiente y una educación no pertinente.

Como consecuencia de la deficiencia de la formación profesional, los egresados del ISTAP, están produciendo poco impacto en el sector laboral donde la calidad como producto no satisfacen al empresario, debido a una serie de factores fundamentales como es; prácticas de valores personales e institucionales, eficiencia, eficacia, responsabilidad confianza en el trabajo, liderazgo. Su bajo nivel de formación no está respondiendo a las necesidades que requiere el mercado.

El inadecuado modelo de gestión pedagógica utilizado por la ISTAP, está siendo menos propicio para poder responder a las necesidades de mercado, debido a que no se puede conducir una organización con currículos, planes curriculares, sílabos no adecuados.

En la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, para optar el Grado de Magister en Ciencias de la Educación, con Mención en

Gerencia Educativa Estratégica Vacas Gonzales, Francisco Antonio (2011), en su trabajo de investigación titulada: “Plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal jerárquico y docente de la Institución Educativa Pública “Dos de Mayo” de Pacarisca, Distrito de Yanama, Provincia de Yungay, Región Ancash”. Llega a las siguientes conclusiones:

El plan estratégico elaborado en trabajo en equipo es eficiente su aplicación cuando se encuentra basada en la teoría de gerencia del comportamiento

En el plan estratégico la cultura organizacionales muy importante para fomentar el trabajo organizacional a fin de superar las dificultades holísticas en el compromiso de trabajo de la Institución Educativa Pública Dos de Mayo de Pacarisca, Distrito de Yanama, Provincia de Yungay, Departamento de Ancash.

En la Universidad Nacional de Huancavelica, para optar el Grado de Magister en Planificación Estratégica, Simón Rojas, Aurelio Jorge; en su trabajo de investigación titulada “Gestión Educativa en los Colegios Nacionales integrados de la Provincia de Angaraes, Huancavelica periodo (2000 – 2002)”. Esta tesis llegó a la siguiente conclusión:

Los docentes de los colegios de Arahua y Nuevo Ojoro, califican la gestión administrativa académico de regular, malo y muy malo.

La infraestructura se encuentra en pésimo estado de conservación la falta de laboratorios de química y física e implementos de educación física; los colegios no cuentan con proyecto, plan educativo institucional y un plan de desarrollo educativo de corto, mediano y largo plazo, el trabajo es de carácter rutinario, convencional y coyuntural; los directores de los colegios evidencian que no se capacitan en cursos de administración y gerencia educativa, pero si ellos manifiestan que se han capacitado en cursos sobre gestión educativa.



### **A nivel regional:**

A nivel regional no hemos encontrados trabajos relacionados con nuestra problemática de investigación a nivel de Post grado, pero a nivel de pre grado si existen algunos trabajos que tengan cierta relación con nuestro trabajo de investigación.

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”. Esto es lo que compone a rasgo fundamental la gerencia como acción que orienta a una gestión en búsqueda de calidad, del mecanismo idóneo para garantizar un despliegue de políticas corporativas, y de acompañar el desenvolvimiento de planes que surgen como necesidad relevante a medida que se hace compleja la organización. (Bracho Perez, 2011)

La Planificación Estratégica como herramienta de Gestión Escolar. La Educación y la Gerencia Educativa en un nuevo Paradigma y la Escuela Motor del Cambio comunitario  
Pini (2005) publica en la red un documento titulado Proyecto Educativo Institucional para los directivos de escuela. En este documento la autora plantea la necesidad de gestionar la institución escolar como “Un Objeto Total”.

Arturo Franceschi (2004), investigador de la Universidad Nacional Experimental, sobre “La gestión como factor de influencia de la Calidad de la Educación en Establecimientos Escolares” Hace referencia a la relación que existe entre los niveles de calidad en las organizaciones educativas y la gestión escolar. , la problemática gestión escolar se refleja en escuelas en total abandono, deficiente calidad en el personal docente, ausencia de liderazgo, y escasez de recursos entre otros.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema:**

#### **Planeamiento Estratégico**

Es el documento o producto que sirve de guía permanente para ejecutar las acciones que permitan el cambio en la organización, para el logro de los resultados.

Fred (2005) considera que la planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación interna y externa de ésta, se establece los objetivos generales y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

Sallenave (1991), afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

El planeamiento estratégico es el análisis y evaluación tanto de las oportunidades o limitaciones que ofrece el entorno de la empresa, como de las fortalezas y debilidades propias de la misma y se proyecta a futuro definiendo los objetivos, metas y estrategias que harán posible su consecución a largo plazo.

López (2009) plantea que la planificación Estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.

Toda organización educativa es compleja y multidimensional.

Por otro lado (Sandoval, 2009) sostiene que la planificación estratégica se enmarca en un estilo de dirección denominado dirección estratégica y consiste en la instrumentalización técnica y racional de un proyecto político de organización, mediante la cual se toman decisiones en la dirección de

resultados esperados y que conforman lo que la organización quiere alcanzar.

Alvarado, (2007) en su obra enfoques y propuestas articuladas en los planos teóricos, técnicos, metodológicos y operativos de la gestión del Sistema Educativo Nacional, con acentuado énfasis en el nuevo nivel del Gobierno Regional, en las funciones de coordinación, supervisión, control y evaluación educativas, y en el desarrollo del trabajo en equipo.

Sallenave, (1991) afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna.

La expresión Planificación Estratégica es un Plan Estratégico Corporativo, el cual se caracteriza fundamentalmente por coadyuvar a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos).

Es el conjunto de actividades formales encaminadas a producir una formulación estratégica. Estas actividades son de muy variado tipo y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas para el ejercicio entrante, hasta la obligatoria recopilación y envío de datos presupuestarios por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior. Son aquellos mecanismos formales, es decir, de obligado cumplimiento a plazo fijo, que "fuerzan" el desarrollo de un plan estratégico para la empresa.

Aporta una metodología al proceso de diseño estratégico, guían a la dirección en la tarea de diseñar la estrategia.

La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo implica, necesariamente, un proceso interactivo de arriba abajo y de

abajo arriba en la organización; la dirección general marca metas generales para la empresa (apoyada en la información de mercados recibida, con seguridad, de las unidades inferiores) y establece prioridades; las unidades inferiores determinan planes y presupuestos para el período siguiente; esos presupuestos son consolidados y corregidos por las unidades superiores, que vuelven a enviarlos hacia abajo, donde son nuevamente retocados, etc. Como consecuencia, el establecimiento de un sistema formal de planificación estratégica hace descender la preocupación estratégica a todos los niveles de la organización.

### **Planeación Estratégica**

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de alternativas estratégicas.

### **Planificación estratégica: utilización del proceso.**

La planeación estratégica: es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.

La planeación estratégica y su conjunto de conceptos y herramientas no surgieron sino hasta principios de la década de los años sesenta. Anteriormente la Administración se las arreglaba bastante bien con la planeación de operaciones , pues, con el crecimiento continuo de la demanda total era difícil estropear los negocios, aún en el caso de administraciones deficientes. Pero entonces estallaron los turbulentos años 70. Y hubo una sucesión de crisis: Los precios del petróleo se dispararon como consecuencia de la guerra en el Medio Oriente. Sobrevino una escasez de materiales y energía, acompañada de una inflación de dos dígitos y luego el estancamiento económico y el aumento del desempleo. Mercaderías de bajo costo y alta calidad, procedente de Japón y otros lugares, empezaron a invadir principalmente a Estados Unidos,

apoderándose de las participaciones de industrias muy fuertes, como las del acero, automóviles, motocicletas, relojes y cámaras fotográficas. Todavía, posteriormente, algunas empresas tuvieron que vérselas con una creciente ola de irregularidades en industrias claves como las de telecomunicaciones, transporte, energía, servicios, de salud, leyes, y contabilidad. Las empresas que habían funcionado con las antiguas reglas, se enfrentaban ahora a una intensa competencia doméstica y externa que desafiaba sus venerables prácticas de negocios.

Esta sucesión de sacudidas hizo necesario un nuevo proceso de planeación de la administración para mantener saludables las empresas, a pesar de los trastornos ocurridos en cualquiera de sus negocios o líneas de productos. La planificación estratégica proporciona la dirección que guiará la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa, pues facilita el desarrollo de planes para cada una de sus áreas funcionales. Un plan estratégico completo guía cada una de las áreas en la dirección que la organización desea seguir y les permite desarrollar objetivos, estrategias y programas adecuados a las metas. La relación entre la planificación estratégica y la de operaciones es parte importante de las tareas de la gerencia.

El planeamiento estratégico es también un proceso sistemático y permanente, que tiene un impacto significativo en el futuro de la empresa, significa decisión, riesgos empresariales y organización de los esfuerzos para ejecutar las decisiones, incluye equipos humanos multidisciplinarios y está sujeto a un proceso de evaluación permanente.

El éxito del planeamiento estratégico, está en la habilidad de los que analizan los posibles riesgos y el modo de neutralizarlos, así como las oportunidades y como aprovecharlas.

Finalmente manifestaremos que el planeamiento estratégico es un proceso eminentemente participativo, porque deben intervenir en forma activa todos los miembros de la organización, esto significara demostrarles a ellos que su intervención es crucial, esto sin duda, implicara el desarrollo de talleres de socialización donde se comparta con todas opiniones diversas, que les motive a sentirse realmente miembros activos del proceso.

- Es un proceso que permite asegurar el desarrollo presente y futuro de la organización.
- El planeamiento estratégico se expresa en un documento denominado “Plan Estratégico” que comprende un conjunto de actividades que se ejecutarán en un periodo de 3 años hacia el futuro.
- El PE realiza el análisis de la situación, es decir analiza la situación del entorno e interno.
- Concreta las ideas en planes y programas de acciones, definidas en el tiempo y espacio. formula objetivos verificables y medibles, que se traducen en resultados. Todo este proceso se expresa en un Plan Estratégico.

#### **a) Plan estratégico ¿Por qué lo hacemos?**

**Para afirmar la organización:** Fomentar la vinculación entre los “órganos de decisión” (E.D.) y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos.

**Para descubrir lo mejor de la organización:** El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades.

**Aclarar ideas futuras:** Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana. Este proceso nos va a “obligar” a hacer una “pausa necesaria” para que nos examinemos como organización y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.

#### **b) Procesos para establecer objetivos:**

Existen cuatro enfoques fundamentalmente diferentes para plantear el enfoque ascendente, el descendente, una combinación de estos dos, y el enfoque en equipo. En compañías muy pequeñas, el proceso para establecer un objetivo generalmente es descendente, pero en la mayoría de las empresas grandes se emplea una combinación entre el ascendente y descendente o el enfoque en equipo En compañías pequeñas y en unidades

comerciales estratégicas de grandes corporaciones este proceso se realiza frecuentemente mediante un esfuerzo en equipo.

En empresas más grandes y diversificadas, un modelo únicamente descendente para establecer un objetivo sería inadecuadamente por dos razones: primero, la alta de dirección no tiene los conocimientos suficientes acerca de todos los negocios con los que trata la compañía para establecer metas reales; segundo, el típico gerente de división resentiría si se le diera un objetivo sin que él tuviera la oportunidad de discutir su factibilidad (una razón práctica que explica su actitud es que el establecer objetivos es un proceso muy complejo que involucra todo tipo de intercambios simbólicos). Por el otro lado, existen pocos directores, si del todo, dispuestos a aceptar que se establezcan objetivos divisionales sin su revisión y su aprobación. Por estas razones, el procedimiento para establecer el objetivo en empresa más grande generalmente involucra la cooperación entre la alta dirección y los gerentes de divisiones.

El objetivo central es diseñar y aplicar un modelo de gestión educativa para la Educación Básica Regular basado en los enfoques de desarrollo humano y sistémico como base para elevar los niveles de calidad educativa en la Región Amazonas, y tenemos como objetivos específicos caracterizar el modelo actual (diagnóstico), identificar los modelos generados de la aplicación del modelo actual (FODA). Diseñar la propuesta del nuevo modelo, analizar la consistencia del nuevo modelo de gestión educativa y aplicar el nuevo modelo de gestión educativa.

Trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión. Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados).

### **c) Metodología del plan estratégico**

Desde finales de la pasada década muchas entidades del mundo de la información (bibliotecas nacionales, públicas y universitarias, asociaciones bibliotecarias, centros especializados de documentación, entre otras) han adoptado la planificación estratégica como un proceso para organizar y priorizar sus operaciones en un entorno mutable, sin embargo, pocas

ofrecen el know-how del proceso en sí. Por otra parte, se reconoce que "muchas organizaciones no aplican la planificación formal por ignorar los factores conocidos para que el proceso opere en forma efectiva". En este trabajo se propone una metodología en siete fases considerando elementos del marketing y la calidad total, tal como se expone seguidamente.

Definición de la organización.

Análisis de la situación actual.

Declaración de Análisis de la Planificación Estratégica

Metas y objetivos de la Planificación Estratégica.

Formulación de estrategias.

Elaboración de los planes de acción

Ejecución del plan estratégico.

Control y evaluación.

#### **d) Características del plan estratégico**

Promueve el cambio de cultura organizacional a través de un liderazgo que genere la motivación, el compromiso y la participación de los actores sociales en el proceso.

El Planeamiento Estratégico es una herramienta gerencial que contribuye a la gestión educativa con eficiencia y calidad.

Promueve el cambio de cultura organizacional a través de un liderazgo que genere la motivación, el compromiso y la participación de los actores sociales en el proceso.

El Planeamiento Estratégico es una herramienta gerencial que contribuye a la gestión educativa con eficiencia y calidad.

#### **e) Etapas del proceso de planificación**

Propuesta de proceso de planificación planteada por (Nieto, 2009)

Diagnóstico Caracterización del contexto.

Definición de objetivos estratégicos

Detección y análisis de problemas



Definición de estrategias.  
Definición de líneas de acción.  
Ejecución del plan  
Medición y Control del plan.  
Definir objetivos.  
Establecer premisas y restricciones.  
Análisis de información.  
Selección del plan.  
Ejecución del plan.  
Evaluación del plan.  
Eckler y Gorostegui, (1982) consideran dentro de las etapas del planeamiento estratégico  
Reconocimiento de las oportunidades existentes.  
Selección de los objetivos.  
Identificación y creación de alternativas.  
Evaluación de las alternativas.  
Selección de las alternativas.  
Seguimiento del plan.  
Formulación de metas.  
Identificación los actuales objetivos y estrategias.  
Análisis ambiental.  
Análisis de los recursos.  
Identificación de oportunidades estratégicas y riesgos.  
Determinación del grado de cambio Estratégico requerido.  
Toma de decisiones estratégicas.  
Puesta en práctica de las estrategias.  
Medición y control del progreso.

#### **f) Diseño del plan estratégico**

El plan estratégico, es un documento, en donde se van alcanzar los objetivos generales propuestos, es decir, como se va implementar o ejecutar las estrategias formuladas. El plan estratégico debe señalar:

Cuáles son los objetivos específicos que permiten alcanzar los objetivos generales.

Cuáles serán las estrategias específicas o cursos de acción que se van a realizar que permitan alcanzar los objetivos específicos.

Qué recursos se van a utilizar, y como es que se van a distribuir.

Quiénes serán los encargados responsables de la implementación o ejecución de las estrategias.

#### **g) Lo que no es la planificación**

La planeación estratégica no trata de tomar decisiones futuras, ya que éstas sólo pueden tomarse en el momento.

La planeación del futuro exige que se haga la elección entre posibles sucesos futuros, pero las decisiones en sí, las cuales se toman con base en estos sucesos, sólo pueden hacerse en el momento.

La planeación estratégica no pronostica las ventas de un producto para después determinar qué medidas tomar con el fin de asegurar la realización de tal pronóstico en relación con factores tales como: compras de material, instalaciones, mano de obra, etc.

La planeación estratégica no representa una programación del futuro, ni tampoco el desarrollo de una serie de planes que sirvan de molde para usarse diariamente sin cambiarlos en el futuro lejano.

Una gran parte de empresas revisa sus planes estratégicos en forma periódica, en general una vez al año.

La planeación estratégica debe ser flexible para poder aprovechar el conocimiento acerca del medio ambiente. La planeación estratégica no representa esfuerzo para sustituir la intuición y criterio de los directores.

La planeación estratégica no es nada más un conjunto de planes funcionales o una extrapolación de los presupuestos actuales; es un enfoque de sistemas para guiar una empresa durante un tiempo a través de su medio ambiente, para lograr las metas dictadas.

Modelos conceptuales de la planeación estratégica.

Un modelo conceptual es aquel que presenta una idea de lo que algo debería ser en general, o una imagen de algo formado mediante la generalización de particularidades. A cambio, un modelo operativo es el que se usa en realidad en las empresas.

#### **h) La evaluación de estrategias**

Una vez que son identificadas las estrategias, deben ser evaluadas. Las estrategias de programa importantes son en un sentido hipótesis que deben ser probadas y también son, a lo que el mundo académico llama, problemas no estructurados. Esto significa que no existe una fórmula sencilla para crear una solución.

La evaluación no siempre viene después de la identificación. Los pasos conceptuales en la planeación requieren una evaluación de estrategias de programas una vez que son identificadas, pero esto no siempre pasa en el mundo real. Existen muchas razones de por qué no son evaluadas e implantadas las estrategias de programas, aquí se tratan unas cuantas simplemente para mencionar el punto.

Es arriesgado decidir acerca de estrategias de programas ya que si un ejecutivo se decide definitivamente por una estrategia y ésta resulta ser un fracaso, se puede poner en peligro una carrera.

La toma de decisiones estratégicas es un arte y como tal es proceso creativo que requiere conocimiento y análisis diferente del involucrado en la toma de decisiones a corto plazo.

Los sistemas de compensaciones de muchas compañías a menudo inhiben la toma de decisiones estratégicas. Como afirmó Gertsner: "La compensación de incentivos está frecuentemente atada ya sea al desempeño de utilidades a corto plazo o a los movimientos de los precios de las acciones, ninguno de los dos tiene nada que ver con el éxito estratégico".

Una nota acerca del proceso de toma de decisiones estratégicas. La toma de decisiones estratégica es muy compleja y está dominada por factores no cuantitativos. No sólo se necesita el criterio para tomar la

decisión final sino que también para determinar el proceso que se usará al tomar la decisión y el tipo de datos necesarios para guiar la decisión.

Pruebas para evaluar estrategias. En el análisis final el enfoque universal más efectivo para la toma de decisiones es hacer la pregunta correcta en el momento apropiado. Las pruebas son significativas tanto para evaluar como para identificar estrategias, y son preguntas sencillas. Y considerándolas en el momento preciso y dándoles la importancia adecuada pueden evitar una decisión desastrosa o asegurar una decisión con un alto prospecto de ser correcta.

Combinación de la Severidad Analítica, Intuición y Criterio. Al decir que los programas de estrategias seleccionados para la implantación en base a la intuición y criterio directivos, en vez de las reglas de decisión cuantitativas, no significa que las técnicas analíticas y las evaluaciones cuantitativas rigurosas no sean importantes en el proceso de decisión.

El problema básico de los directores en la toma de decisiones estratégicas es saber cómo combinar el análisis cuantitativo con su intuición y criterio. Deben decidir cuál es el análisis importante y valioso para hacer eso, y qué valor darle en la decisión final.

Al considerar la combinación de la severidad analítica, intuición y criterio en la toma de decisiones es significativo observar que los directivos pueden tener una variedad de propósitos en mente cuando buscan y usan el análisis cuantitativo al evaluar estrategias. Por supuesto que un propósito generalmente entendido es proporcionar una base sólida para la toma de decisiones.

#### **i) Redactar el plan estratégico**

Si en los pasos anteriores era imprescindible asegurar la participación y el acuerdo del mayor número de personas (implicados), la redacción del **plan estratégico** debe encargarse a una persona o a un grupo muy reducido, que recoja la información generada, la sistematice y la presente de forma ordenada.

## **Presentación**

Delimitación de prioridades estratégicas, definición de escenario, estructura de objetivos

Introducción

Misión y Visión

Análisis de la situación actual

Diagnóstico

## **Formular estrategias**

Priorizar

## **Plan de acción**

Plan operativo

Una vez elaborado el **plan estratégico**, es aconsejable que circule con el fin de que sea revisado por los distintos participantes antes de su redacción definitiva.

## **Comunicar**

Es necesario comunicarse a todos los niveles de la organización y explicarse en detalle.

*"Si no sabemos a dónde vamos, es probable que no lleguemos a ninguna parte"*

## **Gestión Educativa**

La gestión educativa es el conjunto articulado de acciones de conducción de un Centro Educativo a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el Proyecto Educativo Institucional.

Las acciones de conducción deben estar planificadas. En ellas se deben prever e identificar las estrategias necesarias para convertir lo deseado, valorado y pensado en realidades educativas. La gestión educativa se enmarca dentro de un proceso de planificación estratégica, para así tener una visión relacionada con el entorno y las propias capacidades del centro educativo.

## **¿Qué se busca con una buena gestión educativa?**

Se busca fundamentalmente:

Desarrollar una cultura organizativa democrática, y eficiente, con responsabilidades bien definidas dentro de las escuelas; con autoridades que promuevan y potencien sistemas de participación responsable y de comunicación transparente entre los diversos agentes de la comunidad.

Conducir las diversas acciones educativas para el logro de metas y objetivos, creando las condiciones necesarias para su cumplimiento.

Conseguir que cada uno de los miembros de la comunidad educativa cumpla con sus funciones para lograr las metas y objetivos sobre los que se han tomado acuerdos.

Evaluar tanto los procesos como los resultados del servicio educativo para identificar logros, deficiencias y soluciones que optimicen.

### **a) ¿Qué busca la gestión educativa?**

Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.

Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.

Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.

Comprometer a todos los actores institucionales.

Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

El desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no el que realiza todas las tareas), debe:

Planificar

Controlar

Definición de objetivos

Decisiones para solucionar problemas

La comunicación

Capacitación del personal

La influencia del poder.

Podemos observar dos dimensiones, Las establecidas en el contrato de trabajo y normativas institucionales, y las de su función en una dimensión no-tradicionista (dimensiones no formalizadas) lo que va más allá de las normas escritas, las que circulan en los pasillos de la escuela o fuera de la misma.

La noción de autoridad es un concepto necesario comprender en la relación directivo - institución. Este liderazgo puede tener base en el saber y sus habilidades, en la contención de situaciones afectivas, etc. El rol directivo implica la gestión de los procesos formales de la institución, aquellos formulados y planificados, pero a su vez acciones sobre situaciones no planificadas como son las relacionadas con las actitudes de los actores institucionales. Estas interacciones sociales

El rol del director en una escuela con necesidad de cambio, en transformación educativa, pensando este proceso como una necesidad de reflexión, análisis, y cuestionamientos de sus propuestas, que orientan y reorientan la marcha institucional, con objeto de acomodarse a las necesidades de las demandas sociales de su territorio, y como también de tomar una perspectiva crítica para poder modificar en función del desarrollo positivo de la sociedad que la sostiene. Lo que implica cambios tales que se modifiquen radicalmente las configuraciones institucionales.

Pueden estar en el orden de lo manifiesto o lo implícitos. Por ejemplo con las recompensas, gratificaciones sanciones, devoluciones, señalamientos de los docentes, implicando una modificación en su conducta, llevándolas a la satisfacción, la frustración o el desaliento posterior.

Un error muy común en los directivos es de no mantener relaciones con sus subordinados, con el miedo de perder autoridad. Con esa distancia van perdiendo noción de la realidad cotidiana de los docentes y empleados, con la posible consecuencia de hacer lecturas erróneas para la toma de decisiones.

Los equipos de trabajo pueden perder operatividad, ya que los manejos o conducciones a distancias son cubiertos comúnmente por la burocracia de los papeles, informes y memorándums, y no estoy puntualizando el obviar

los registros en la organización, que a mi parecer, son de suma importancia porque nos permiten el seguimiento "objetivo" de historicidad de las gestiones, sino que se transformen en herramientas que entorpezcan las instituciones.

Cuantas veces nos encontramos con situaciones en las cuales hay grandes brechas entre lo que se pensó, lo que se transmitió, y lo que fue comprendido.

Solo un seguimiento explicitado en los informes y las evaluaciones escritas, nos permiten tener un punto de anclaje un tanto más objetivo.

Un director debe tener un grado importante de estabilidad emocional, ya que, en un mundo de cambios permanente, que exige una reestructuración permanente de la institución, para que esta no quede caduca en su estructura, esta evolución cultural genera grandes ansiedades en sus actores, dando cuadros de presunciones que pueden desembocar en conflictos internos, con el consecuente deterioro de la tarea institucional. El rol del director es el de calmar las ansiedades o dar un marco contenedor de cambio, que permita restablecer los equilibrios correspondientes, quizás una solución es la de ir pensando, anticipando en equipo las posibles variables de cambio que implican cada reestructuración.

Es de suma importancia que el director organice su tiempo y esfuerzo dosificando la direccionalidad de su hacer cotidiano y el programado. Una herramienta muy eficaz es el utilizar racionalmente las agendas de trabajo, no como una suma de citas, compromisos, de ayuda memoria, de registros personales mezclados con los del trabajo, sino como un lugar de organización funcional. Una forma es la de darle prioridad a unas tareas sobre otras, previa evaluación de los requerimientos de las mismas.

#### **b) Componentes de la gestión educativa:**

Hay muchos componentes o elementos que forman parte de la gestión educativa en las escuelas. Dada la importancia que tiene cada uno en sí mismo, no debemos descuidar su formulación.



En el siguiente gráfico queremos expresar la relación que hay entre los diferentes componentes de la gestión a saber: Los principios, la estructura organizativa, los procesos y el clima institucional.

### **c) Gestión de cambio**

El requisito primordial para un proceso de cambio se desarrolle con éxito es la existencia de un equipo directivo con el liderazgo suficiente para anticiparse al futuro, desarrollar una visión clara del rol que debe jugar el personal y la empresa, para ayudar a construir ese futuro.

El cambio significa reducir costos y edificar estructuras competitivas para proporcionar a los clientes los que ellos deseen, cómo y cuándo lo quieren, y aun precio y calidad competitivos.

La gestión del cambio comprende dos aspectos fundamentales. La administración y la dirección del mismo.

La administración del cambio, se refiere al mundo de los objetos, tales como recursos tareas, planes, programas, obtención de fondos, entre otros: Esto se considera en primer lugar y se inicia el mismo día en que toma la decisión para reiniciar un cambio.

La dirección del cambio se refiere al mundo de las personas, y las palabras tales como visión, motivación, compromiso, conocimiento. Trato, calidad, satisfacción, etc. Son prioritarias de los que dirigen el cambio.

De la capacidad que se tenga para administrar y dirigir el cambio, depende del éxito o el proceso del proyecto rediseñado; para el éxito hay que preocuparse de cómo lograr que las personas apoyen y participen activamente en el cambio.

### **d) Principios de gestión:**

Los principios pueden ser múltiples y diversos. Nosotros, desde una perspectiva de renovación de la gestión educativa, les sugerimos los siguientes principios:

- Gestión centrada en los alumnos
- Jerarquía y autoridad claramente definidas

- Determinación clara de quién y cómo se toman decisiones
- Claridad en definición de canales de participación
- Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización
- Coordinación fluida y bien definida
- Transparencia y comunicación permanente
- Control y evaluación eficaces y oportunos para un mejoramiento continuo.

**e) Estructura organizativa:**

Es la manera como los diferentes órganos e instancias de la organización escolar se interrelacionan, desarrollando determinadas funciones, estableciendo los niveles de participación y las responsabilidades en la toma de decisiones. Una estructura organizativa busca el desarrollo eficiente, armónico y democrático de la institución escolar.

Las características de la organización y conducción de una institución educativa contribuyen a la formación de los alumnos. Formarlos dentro de una cultura democrática obliga a la escuela a establecer una organización en donde la participación sea su esencia. Una de las mayores urgencias en nuestro tiempo es enseñar a actuar, a decidir y a elegir. Pero no es posible conseguir esto en una institución en la cual no se toman decisiones ni se participa colectivamente.

El establecimiento de acuerdos en torno a propósitos, funciones, competencias y compromisos de cada uno de los miembros facilita el trabajo armónico y forma al alumno dentro de una cultura de participación.

**El organigrama** es una manera gráfica de expresar la estructura organizativa de la institución y la ubicación de los miembros de la comunidad educativa. En él se señalan los niveles de autoridad, coordinación, asesoría y apoyo. Estos gráficos reflejan de manera estática, el aspecto formal de la institución, más no su funcionamiento o el conjunto de elementos e interrelaciones que las conforman.

El organigrama debe guardar coherencia con los objetivos de la institución educativa y ser de fácil comprensión para todos los miembros de la comunidad educativa.

**El Manual de Organización y Funciones.** Es el documento que describe la organización de la institución educativa; las funciones de cada uno de los órganos y/o unidades organizativas; los cargos que comprenden; y las relaciones que se establecen entre ellos.

Los órganos y/o unidades organizativas que debe describir el manual son: dirección, ejecución, coordinación, asesoramiento y apoyo.

La descripción de estas funciones debe ser ordenada, precisa y detallada, de manera que cada miembro de la comunidad educativa pueda ubicar sus propias funciones, las de los demás y las responsabilidades que ellas conllevan.

El manual sirve para que cada miembro de la institución educativa encuentre su lugar, sepa cuáles son sus funciones y sus responsabilidades; y como estas se engarzan con las de los demás.

Si el manual está hecho con la participación activa del conjunto de personas que trabajan en una escuela va: primero, a motivar la reflexión sobre los temas organizativos; segundo, si es aprobado por todos, a unir voluntades y crear el compromiso de cumplir lo acordado; y tercero, durante la ejecución de las acciones, a ser la referencia permanente para evitar duplicidad de funciones y conflictos sobre las responsabilidades e incumplimientos.

La puesta en marcha de los Proyectos Educativos Institucionales en cada una de las instituciones educativas es una extraordinaria oportunidad para transformar el manual de organización y funciones en un instrumento útil para el funcionamiento eficiente de la escuela

**El Manual de Procesos Administrativos,** Es el instrumento que señala en forma clara la secuencia de las operaciones que deben realizarse para cumplir las funciones de las unidades organizativas. Una forma de hacer explícito la secuencia de operaciones es el llamado flujo grama.

El manual sirve para:

**Primero,** en la fase de su elaboración, establecer los pasos mínimos y simples para realizar un trámite o procedimiento, disminuyendo tiempo y

requisitos para realizarlos. Con lo cual se deja tiempo para otras actividades de la institución.

**Segundo**, la forma gráfica del manual, que son el flujo gramas, deben ayudar a que tanto los responsables de atender el servicio, como los usuarios del mismo, tengan claridad en cada uno de los pasos y requisitos para cumplirlos. Esto puede disminuir las situaciones de conflicto y hacer agradable y cordial la atención.

**Tercero**, contribuir con el orden del trabajo y el mejor cumplimiento de las actividades planificadas.

Cuidemos que nuestro manual no haga más complicados y engorrosos los trámites, ni justifique la creación de plazas o cargos innecesarios en nuestro centro educativo.

**f) Procesos de gestión:**

Hay una realidad que a todas las instituciones educativas está tocando muy de cerca: la incertidumbre de qué hacer en un mundo que cambia y no saber hacia dónde y cómo cambiar y lo que produce, en algunos casos una fractura entre la demanda social y la oferta educativa, con consecuencias como: disminución en la población estudiantil, fuga de alumnos a otros centros educativos, descontento en el personal docente, insatisfacción en los padres de familia, etc. Afectando decididamente el posicionamiento de la institución en el “mercado educativo”.

A continuación, enumeremos algunas herramientas que se han concebido en los espacios empresariales y que son aplicables en nuestro ámbito educativo para obtener una gestión de calidad. Así recopilamos antecedentes relativos a nuestros enfoques, escuelas, herramientas, filosofías, técnicas e incluso paradigmas relativos a la administración moderna o posmoderna. Casi todas estas palabras son susceptibles de traducir al español. Calidad total, Benchmarking, Reingeniería, Empowerment, just in Time, Kaisen, Las 5 S, Seis Sigma, Coaching.

**g) Gestión institucional:**

Comprende el Planeamiento y la Organización.

**Planeamiento** El Proyecto Educativo Institucional es una de las herramientas principales para dicho propósito

Es un instrumento que ayuda a conducir la institución educativa de manera apropiada para responder al reto planteado por los continuos cambios del futuro.

**El PEI** es parte de un propósito colectivo donde el director, los profesores y los demás miembros de la comunidad educativa proponen cambios progresivos, importantes y necesarios en el C.E. y se comprometen a realizarlos. Esta propuesta facilita el trabajo del director.

Sus componentes son Identidad del C.E., Diagnóstico, Propuesta Pedagógica y Propuesta de Gestión.

**Plan anual de trabajo** es el instrumento que hace posible que las propuestas planteadas en el PEI se hagan realidad progresivamente.

Este documento contiene los objetivos pedagógicos y de gestión que debe alcanzar la institución educativa en el plazo de un año.

**Proyectos de innovación** Es un modo de trabajo en la institución educativa para solucionar situaciones concretas de corto plazo, a nivel pedagógico y/o institucional.

### **Organización:**

El concepto de organización que emplearemos es el de coordinación de esfuerzos, en las que el director es el conductor responsable de la institución educativa. La organización sirve en tanto precise sus objetivos y metas y los alcance. Es necesario que los objetivos y metas sean claros y que se compruebe que han sido comprendidos por el personal del Centro Educativo. Como herramienta de comunicación el organigrama puede ser utilizado para informar a los miembros del Centro Educativo la posición que ocupan y la relación que tienen con el resto de la Organización.

Los documentos básicos de Organización y Funcionamiento de la Institución Educativa son: Reglamento Interno, Cuadro de Asignación de Personal (CAP), Manual de Procedimientos Administrativos:

**El reglamento interno** es un instrumento de apoyo que regula la organización y funcionamiento del C.E. Contiene los objetivos y la organización del centro; así como las funciones, responsabilidades y obligaciones de sus miembros, el desarrollo de actividades académicas y administrativas, el régimen económico, disciplinario y las relaciones con la comunidad.

**Cuadro para asignación de personal** Es el documento técnico que contiene los cargos con respaldo presupuestal asignados por el órgano administrativo inmediato superior, y que se ordenaran de acuerdo a la jerarquía que tienen en el organigrama del centro educativo.

Los tipos más utilizados son el estructural, nominal y funcional.

**Simplificación de procesos administrativos** Es una secuencia de operaciones que deben realizarse en cierto orden para obtener un resultado o servicio.

**Manual de procedimientos administrativos** Es el documento técnico que contiene el conjunto de procedimientos que se realizan en el centro educativo, con descripción del nombre, requisitos, acciones, especificaciones y diagrama de flujo.

#### **Gestión administrativa:**

**Administración de personal,** Es el procedimiento administrativo que permite seleccionar al personal de acuerdo con las necesidades del centro educativo y el presupuesto autorizado, comunicándolo al órgano administrativo inmediato superior para la formalización del contrato correspondiente.

**Licencias,** Es la autorización para no asistir al centro de trabajo uno o más días. El uso de derecho de licencia se inicia a solicitud del trabajador. La licencia se formaliza mediante Decreto y/o Resolución directoral, copia del cual se remite al órgano administrativo inmediato superior.

**Movimiento de personal,** Es la acción administrativa mediante la cual se autoriza a un trabajador a desempeñar funciones dentro o fuera del Centro Educativo.

Las acciones administrativas de personal son. Destaque y Reasignación.

**Administración de recursos financieros,** El director de la institución educativa tiene un papel importante en la administración de los recursos con que cuenta: humanos, materiales e incluso dinero en efectivo, proveniente este último de donaciones o de actividades realizadas por iniciativa del centro educativo.

**Gestión pedagógica:**

La responsabilidad del director es garantizar que la institución escolar cumpla su finalidad educativa, es decir que eduque. Que el director sea un administrador eficaz o un hábil planificador sólo tendrá sentido, si suma estas capacidades a su condición de conductor pedagógico de las escuelas.

**Un nuevo paradigma educativo:**

La Educación centrada en los aprendizajes. “Enseñar para pensar significa crear y apoyar un ambiente de aprendizaje que promueva y recompense el pensamiento disciplinado, razonado y/o, creativo”.

**Diversificación curricular**

Es el proceso por el cual los Diseños Curriculares Nacionales (DCN) se adaptan a los intereses de los alumnos (DCD). Se efectúa en tres niveles: Regional, Institución Educativa y Aula.

**Instrumentos de gestión pedagógica:**

La gestión pedagógica es una labor que recae de modo más específico en el docente. En esta tarea el director cumple funciones de supervisión, acompañamiento y monitoreo.

Los instrumentos de gestión pedagógica son documentos como: anecdotarios, registros, libretas, fichas de observación, guías de práctica, cuestionarios, etc.

**Componentes desempeño de la gestión educativa estratégica**

La gestión educativa estratégica fomenta la integración de tres tipos de competencias inseparables y fundamentales: pensamiento sistémico y estratégico, liderazgo pedagógico y aprendizaje organizacional.

## **Pensamiento sistémico y estratégico.**

El aspecto más sutil del pensamiento sistémico y estratégico consiste en saber qué debe suceder.

El pensamiento sistémico y estratégico es la aplicación del juicio basado en la experiencia para determinar las direcciones futuras. En esa orientación, es la coordinación de mente creativa dentro de una perspectiva común que le permita a la entidad, avanzar hacia el futuro de una manera satisfactoria para todos.

El objetivo ayudar a explorar los muchos desafíos futuros, tanto previsible como imprevisible, más que preparar para un probable mañana único.

El pensamiento estratégico es importante debido a las siguientes razones:

- Incorpora valores, misión, visión y estrategias, que tienden a ser elementos intuitivos (sentimientos) más que analíticos (informativos).
- Permite llegar a un acuerdo común entre todos, pre-requisito esencial para la planeación efectiva.
- Resulta ser el cimiento para la toma de decisiones estratégicas. Sin este fundamento, las decisiones y acciones subsecuentes quizás sean fragmentadas e inconsistentes con la salud a largo plazo de la institución.

## **Liderazgo pedagógico**

Conjunto de prácticas intencionalmente pedagógicas e innovadoras. Diversidad de prácticas que buscan facilitar, animar, orientar y regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y formación de los docentes, directivos, funcionarios, supervisores y demás personas que se desempeñan en la educación.

El liderazgo pedagógico es considerado por muchos autores como el modelo del liderazgo futuro. Será el líder de las organizaciones que aprenden, que cambian y que se adaptan permanentemente, haciendo frente a los retos de las nuevas tecnologías y a las necesidades y expectativas del servicio



que brindan, mediante la mejora continua de sus procesos.

El liderazgo pedagógico convierte a los profesores en líderes de la actividad educativa que llevan a cabo. Esto lo consigue motivándolos a través del logro de resultados positivos. Es decir, facilitándoles recursos para que consigan más de lo que esperaban conseguir por ellos mismos; despertando conciencia acerca de la importancia que tienen los resultados obtenidos con su trabajo; haciéndoles identificar o subordinar sus propios intereses a los objetivos de la institución y, finalmente, manifestando que tienen expectativas altas de su trabajo, lo cual eleva el nivel de confianza en ellos mismos.

Los líderes pedagógicos centran su atención fundamentalmente en la maduración de sus colaboradores crean un tipo de cultura organizativa que se fundamenta en los siguientes principios:

Toda persona puede cambiar, crecer, avanzar si tiene un proyecto que le ilusione.

Los individuos se implican en proyectos comunes que les suponen ciertas renunciaciones y ciertos sacrificios si se sienten valorados y reconocidos personalmente.

A todo el mundo le gusta pertenecer a un equipo de éxito.

La diversidad es riqueza y sirve para complementar y potenciarse dentro de un equipo. Desde el punto de vista de la inteligencia, Gardner (1998) y Goleman (1999) plantean siete áreas del cerebro donde maduran las distintas capacidades propias de los seres humanos que nos hacen diversos y socialmente complementarios. Cada individuo debe volcarse a la actividad con la que más disfruta trabajando, en función de sus capacidades y de su tipo de inteligencia.

Es fundamental aceptar las diferencias y diversidades personales y ayudar a crecer a cada uno en función de su idiosincrasia. 'La organización del centro debe acomodarse a las necesidades de los individuos, agentes y protagonistas internos y clientes externos y no al contrario.

## **Aprendizaje organizacional.**

**¿Qué es aprendizaje organizacional?** Es la capacidad continua de adaptarse y cambiar. Pues, así como aprende un individuo, lo hacen también las organizaciones. La esencia de las nuevas formas de organización es la constitución de un equipo de aprendizaje continuo.

La mayoría de las organizaciones se desempeñan en lo que se ha llamado aprendizaje de un solo ciclo. Es decir, que cuando encuentran errores, el proceso de corrección confía en las rutinas pasadas y las políticas actuales. En contraste, las organizaciones de aprendizaje utilizan el aprendizaje de doble ciclo. Esto es, cuando se encuentra un error, la corrección puede implicar hasta la modificación de los objetivos y políticas estándar de la organización. De esta forma, proporciona oportunidades para alcanzar soluciones radicalmente diferentes a los problemas y saltos impresionantes en el mejoramiento.

Los partidarios del aprendizaje organizacional la conciben como un remedio para tres problemas fundamentales inherentes en las organizaciones tradicionales: la fragmentación, competencia y reactividad.

En primer lugar, la fragmentación que se basa en la especialización, que separan las diferentes funciones en feudos independientes, que frecuentemente están en guerra unos con otros.

En segundo lugar, un énfasis exagerado en la competencia a menudo socava la colaboración. Los miembros del equipo administrativo compiten unos con otros para mostrar quién está en lo correcto, quién sabe más, o quién es más convincente.

Y en tercer lugar, la reactividad dirige equivocadamente la atención de la administración a la solución de problemas. Es decir, el solucionador de problemas trata de que algo se vaya; un creador trata de darle vida a algo nuevo. Un énfasis sobre la reactividad echa fuera la innovación y el mejoramiento continuo, y en su lugar, estimula a la gente a en correr círculos "apagando fuegos".

### Claves de la gestión educativa estratégica.

En la actualidad, se espera que las prácticas de los gestores educativos, como responsables del ámbito educativo territorial y organizacional estén en condiciones de asegurar las siguientes funciones: analizar-sintetizar; anticipar-proyectar, concertar-asociar, decidir desarrollar, comunicar-coordinar, liderar-animar, evaluar-reenfocar.

Claves	Definiciones
Analizar sintetizar	El gestor realiza el análisis como etapa del diagnóstico, pero requiere llegar a una síntesis, a la reconstrucción de la realidad bajo un esquema modelo, analogía para luego diseñar alternativas de intervención.
Anticipar proyectar	La prospectiva es una actitud ante la toma de decisiones, ante el futuro inmediato y el futuro lejano. Que se propone no sólo reaccionar a las situaciones, sino anteponerse a ellas.
Concertar asociar	Los procesos de negociación, las sesiones de delegación y la generación de amplias redes de trabajo requerirán competentes gestores con capacidad de generar alianzas con su entorno y con la comunidad educativa para lograr una educación de calidad para todos los niños y jóvenes.
Decidir desarrollar	El gestor asume responsabilidades cuando toma decisiones a corto, mediano y largo plazo. Asimismo, como planificador estratégico diseña v desarrolla programas. proyectos. objetivos v acciones. Las funciones de comunicación y coordinación son a la vez fundamentales, se vinculan con la orientación y la información relevante para el mejoramiento de la calidad
Comunicar coordinar	De los aprendizajes educativos. Por otro lado el equipo de gestión está atento a las demandas de la comunidad, las aclara, las redefine, genera respuestas y define propuestas.
Liderar animar	El liderazgo y sus prácticas colaboran a establecer una dirección, a convocar y motivar a la gente a emprender mejoras y transformaciones.

Finalmente, la gestión estratégica de la educación requiere: un enfoque claro e interrelacionado; alta capacidad de concentración; conciencia de que los tiempos de gestión suponen periodos largos de gestación; exploración permanente de las oportunidades; disciplina para el aprendizaje profundo; confianza en sí mismo; saber aprender (meta cognición); saberes y prácticas de colaboración; capacidad de experimentar; gusto por el riesgo; sentido de la responsabilidad; compromiso e iniciativa; profesionalidad; y voluntad de servicio.

## **Estrategias para el mejoramiento de la calidad educativa: de la escuela eficiente a la escuela de calidad**

Los sujetos de la educación que apoya una escuela eficiente consideran que el sistema educativo tal como está debe funcionar bien. De modo que asumen que la gestión educativa, la estructura de los centros educativos o el programa curricular deben ser buenos porque el Ministerio de Educación los ha diseñado. Por tanto, lo que hay que hacer que el sistema funcione y funcione bien. En cambio, la escuela de calidad parte del mínimo de excelencia hacia grados más avanzados. Por tanto, toma como valiosas orientaciones del Ministerio de Educación, pero le da un valor agregado. Es decir, responde a las necesidades e intereses de los alumnos, pone propone innovaciones, etc.

En el siguiente cuadro se dan características de la labor realizada en una escuela.

	Características	Ineficiencia del sistema	Eficiencia del sistema	Calidad Educativa
1	De 700 niños en edad escolar, 645 estudiantes			
2	De 20 estudiantes, 5 leen eficientemente.			
3	De 40 niños que ingresaron a/ primer grado, el 40% concluyeron la primaria.			
4	De 10 profesores los 10 utilizan estrategias de			
5	De 30 padres de familia, 20 apoyan a la profesora en la elaboración del material educativo.			
6	De 13 ambientes 3 no reúnen las condiciones adecuadas para ser aulas de trabajo.			
7	De las 4 reuniones docentes tienen en el mes, 2 se dedican a la planificación curricular corta, 1 producción de materiales y 1 de estrategias metodológicas.			

### **Gestión y proyectos de mejoramiento educativo de calidad**

El desarrollo y mejoramiento de la calidad de la educación se inscribe en la necesidad de plantear propuestas de solución a través de proyectos de mejoramiento educativo.

En tal sentido el objetivo operativo del Proyecto de Mejoramiento de la Calidad es generar iniciativas de descentralización pedagógica, por medio de una práctica colectiva de planificación y acción educativa a nivel del colegio, a cargo de los docentes y las autoridades del mismo.

Recordemos, que la escuela debe responder a las necesidades básicas del aprendizaje, lo que significa que debe desarrollar capacidades y habilidades que permitan a los alumnos desenvolverse tanto dentro de la comunidad como fuera de ella.

En tal sentido, Antes de elaborar el Proyecto de Mejoramiento de la Calidad Educativa se sugiere tener en cuenta estas cuatro fases:

**1ra. Fase Sensibilización.-** Consiste en sensibilizar al equipo directivo, al personal docente y no docente sobre la importancia que tiene para el centro y para los intereses profesionales implicarse en los procesos de mejora que harán mucho más gratificante el trabajo de la enseñanza siempre apasionante y a veces ingrato.

**2da. Fase Compromiso por la calidad.-** Es un pacto o una negociación sobre los principios que van a presidir de ahora en adelante el trabajo del centro con el fin de obtener resultados de calidad. El objetivo es comprometerse con la misión, visión y los indicadores de calidad del centro.

**3ra. Fase Evaluación y Diagnóstico.-** En esta fase se recogen los datos del funcionamiento del centro que nos permiten identificar aquellos aspectos que funcionan bien, que constituyen nuestro principal logro y los que se puede construir el prestigio del centro y aquellos otros aspectos que debemos mejorar si queremos ofrecer una enseñanza de calidad.

**4ta Fase Constitución de los equipos de mejor.-** Es una de las tareas más importantes de los facilitadores. Sobre su sentido común se organiza y delega responsabilidades de acuerdo a la orientación del éxito de todo el modelo.

¿De qué manera buscarías sensibilizar a tu comunidad educativa en cuanto al mejoramiento de la Calidad Educativa?, es recomendable, dentro

de una gestión de calidad identificar determinadas Áreas de Mejora:

Proceso de enseñanza-aprendizaje.

Orientación académico profesional y de la tutoría.

Convivencia y clima institucional

Cultura y actividades complementarias.

Organización y liderazgo.

Recursos de innovación y tecnologías

### **Teoría del aprendizaje significativo de Ausbel (1983)**

La contribución de **D. Ausubel**, con su teoría acerca del “Aprendizaje Significativo”, es también importante en relación con el enfoque cognitivo. Para él, solo construimos significados cuando somos capaces de establecer relaciones concretas entre los nuevos aprendizajes y los ya conocidos, es decir cuando relacionamos las nuevas informaciones con nuestros esquemas previos de comprensión de la realidad.

**Ausubel, Novak y Norman** han desarrollado también la teoría de las jerarquías conceptuales que propone la necesidad de estructurar el conocimiento según su jerarquía para favorecer el aprendizaje constructivo significativo. En términos generales, sostienen que los conceptos se interiorizan mejor cuando los organizamos de lo general a lo particular y establecemos relaciones apropiadas entre ellos, buscando la unidad y globalización antes que la dispersión de los conceptos. Consideramos que es una contribución importante para el campo de las estrategias de aprendizaje.

### **Teoría de la Inteligencia Emocional de Daniel Goleman (1999):**

“La Inteligencia Emocional” nos lleva, como en un viaje, a comprender que significa proporcionar inteligencia a la emoción y cómo hacerlo. En resumen, se plantea que la inteligencia emocional nos permite tomar conciencia de nuestras emociones, comprender los sentimientos de los demás, tolerar las presiones y frustraciones que soportamos en la vida diaria, acentuar nuestra capacidad para trabajar en equipo y adoptar una actitud social, que nos brindará más posibilidades de desarrollo personal.

### **La Teoría y la Interacción Social de I. Vigotsky (1985)**

Una de sus aportes fundamentales, que ha servido en el diseño de estrategias de aprendizaje, es sin duda la zona de desarrollo próximo que la concibe como “la distancia entre el nivel actual de desarrollo de un estudiante, determinado por su capacidad de resolver independientemente un problema, y su nivel de desarrollo potencial, determinado por la posibilidad de resolver un nuevo problema con la guía de un adulto o en colaboración con otro compañero más capaz”.

**Anderson (1982, 1983)** Propone una teoría del aprendizaje basada en tres estadios sucesivos. Toda destreza o concepto adquirido pasaría por tres fases: interpretación declarativa, compilación y ajuste.

Según Anderson (1982, 1983), todo aprendizaje comienza con una fase declarativa o interpretativa. La información que recibe el sistema es codificada en la memoria declarativa dentro de una red de nodos. Cuando el sistema recibe las instrucciones para la solución de un problema o, en el caso de la formación de conceptos, información sobre la categorización de un objeto, se forma una copia en la memoria declarativa de esa información.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **Problema general:**

¿Cómo incidió la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en la gestión institucional del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa - Jauja 2018?

##### **Problemas específicos:**

¿Cómo incidió la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en la gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa - Jauja 2018?

¿Cómo incidió la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en la gestión directiva del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja, 2018?

¿Cómo incidió la aplicación del programa trabajando juntos la planificación

estratégica en la gestión administrativa del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja, 2018?

¿Cómo incidió la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja, 2018?

## **1.5. Justificación del estudio**

### **Teórica:**

La planificación estratégica se ha convertido en una de los principales instrumentos para impulsar el desarrollo de la Institución Educativa. La mayor parte de los planes estratégicos están comprometidos en procesos de desarrollo endógeno, que han puesto en marcha, o están próximas a hacerlo, acciones de planificación participativa del desarrollo para el mediano y largo plazo.

Por tanto, es interesante esta herramienta que será utilizando en el sector educación, es ,justamente para seguir un trabajo orientado en base a la planificación estratégica en los procesos de gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, en el cual en forma participativa optimizaremos los procesos de gestión, siguiendo propósitos concretos por medio de una metodología participativa se puede adaptar de acuerdo con sus características, necesidades y posibilidades particulares de cada proceso.

De manera que nuestra investigación plantea pautas orientadoras de manera teórica en su proceso de aplicación del programa trabajando juntos la gestión estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja, es de mucha importancia, porque es una necesidad fundamental para poder dirigir los destinos de la institución, de una manera acertada los procesos de gestión, para mejorar los niveles de gestión, puesto a que la gestión institucional ha sido y será una preocupación constante mientras no se aplica los instrumentos de gestión estratégica.

La gestión pedagógica es el centro de la gestión escolar. Particularmente, una propuesta de transformación educativa como la que implica la educación inclusiva requiere que aquellas personas que lideran el desarrollo educativo



en las escuelas conozcan con claridad el enfoque de educación inclusiva y manejen criterios que orienten, adecuadamente, los procesos de un diseño curricular y pedagógico de carácter inclusivo. Sólo así, pueden tener la certeza de estar desarrollando un servicio educativo de calidad que beneficie a todos.

Para que de esa manera todos trabajen con responsabilidad, orientados en la metodología del plan estratégico, en todos los procesos, entendida como una nueva forma de comprender y conducir la organización educativa, que se entrelaza con la idea de fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema. Esto supone la interdependencia de los estamentos; multidisciplinarios de saberes pedagógicos, gerenciales y sociales; desempeño eficiente y eficaz de dirección, de orientación, de control y de gobierno; juicios de valor integrados en las decisiones técnicas; y, multiplicación de espacios para la innovación pedagógica e institucional que deberá de asumir responsablemente el Ministerio de Educación.

#### **Metodológica:**

En el proceso seguido a la metodología de investigación a fin trabajar en forma guiada, la metodología nos da pautas en base a sus procedimientos y estrategias de un trabajo concertado desde lo más simple a lo más complejo se desarrolla la elaboración del plan estratégico, con participación activa de todo los agentes educativos tanto docentes, trabajadores administrativos y estudiantes para impulsos de un trabajo consensuado entre todo sus actores, bajo los lineamientos del plan estratégico de la Institución Educativa.

#### **Práctica:**

El presente trabajo de investigación se realiza con la finalidad de implantar un modelo de gestión adecuada al que llamamos **gestión estratégica** y de esa manera práctica a fin de poner en marcha en concordancia a los adelantos pedagógicos, sociológicos, éticos y científicos.

La aplicación del plan estratégico es un modelo práctico para la planificación, coordinación, organización, ejecución y evaluación del plan estratégico del

colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, por lo que su elaboración en base a este programa será bastante sencilla en su fase de ejecución de las actividades.

En esa dimensión la gestión institucional ha sido y será una preocupación de todo los agentes de la institución, dado a que se asume esta difícil responsabilidad muchas veces sin estar preparado académicamente poniéndose de manifiesto debilidades a nivel institucional y sobre todo el manejo de personal, debiendo más por el contrario ser entendida como una nueva forma de comprender y conducir la organización educativa, que se entrelaza con la idea de fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema. Esto supone la interdependencia de los estamentos; multidisciplinarios de saberes pedagógicos, gerenciales y sociales; desempeño eficiente y eficaz de dirección, de orientación, de control y de gobierno; juicios de valor integrados en las decisiones técnicas; y, multiplicación de espacios para la innovación pedagógica e institucional que deberá de asumir responsablemente en su aplicación.

## **1.6. Hipótesis**

### **Hipótesis general**

La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró la gestión institucional de la institución.

### **Hipótesis específicas**

La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró la gestión pedagógica de la institución.

La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró la gestión directiva de la institución.

La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró la gestión administrativa de la institución.

La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró el criterio de resultados de la institución.

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejoró la gestión institucional del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018.

### **Objetivos Específicos**

Determinar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejoró la gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018.

Determinar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejoró la gestión directiva del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018.

Determinar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejoró la gestión administrativa del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018.

Determinar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejoró el criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018.

## II. METODO

El enfoque es cuantitativo, tipo de la investigación es no experimental y el método general científico

### 2.1. Diseño de investigación

Diseño Pre experimental. Porque su grado de control es mínimo

Tipo: Diseño Pre Prueba – Post Prueba con un solo grupo.

Este diseño implica tres pasos a ser realizados por parte del investigador.

O<sub>1</sub>: Medición previa de la Variable dependiente Planificación Estratégica a ser estudiada. (Pre test) antes de la aplicación del Programa Trabajando Juntos.

X: Introducción o aplicación de la variable independiente. Programa **Trabajando Juntos o experimental (x) a los sujetos del grupo.**

O<sub>2</sub>: Una nueva medición de la Variable dependiente Planificación Estratégica en los sujetos (Post Test) después de la aplicación del programa Trabajando Juntos.

O<sub>1</sub> --- X --- O<sub>2</sub>

Pre test   Prog. "Trabajando juntos"   " Post test

## **2.2. Variables Operacionalización**

Hernández, Fernández y Baptista (2010) variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse.[1]De manera que entendemos como cualquier característica, propiedad o cualidad que presenta un fenómeno que varía, en efecto puede ser medido o evaluado.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	UNIDAD	SESIONES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE "PROGRAMA TRABAJANDO JUNTOS LA PLANIFICACION ESTRATEGICA"	Conjunto de actividades planificadas y sistematizadas orientadas a establecer el Programa Trabajando Juntos para mejorar la Gestión de la Institución Educativa "10 de Abril de 1882" Llocllapampa, Jauja, Junín 2017.	UNIDAD I Propiciando el trabajo en grupo a nivel de planificación	Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimula el trabajo en equipo valorando su importancia</li> <li>- Identifica ventajas y desventajas del trabajo en equipo</li> <li>- Discrimina la información relevante referente al trabajo en equipo</li> </ul>
			Relaciones Humanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifica factores negativos de relaciones humanas y los plasma en un listado</li> <li>- Define las relaciones humanas en forma escrita</li> <li>- Elabora una síntesis en qué medida las RR.HH. influye en la vida personal y laboral</li> </ul>
			Priorización de Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establece reglas de juego para una eficiente planificación</li> <li>- Analiza los diversos dispositivos legales vigentes</li> <li>- Elabora una síntesis en qué medida influye las estrategias en una eficiente planificación</li> </ul>
			Formando Lideres	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifica las características más resaltantes que posee un líder y escribe en un papelote</li> <li>- Analiza la información propuesta y escribe la definición y la importancia de liderazgo en una tarjeta. Socializa</li> </ul>
		UNIDAD II Mejorando nuestra convivencia organizacional	Relaciones Interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infiere la definición de relaciones interpersonales</li> <li>- Elabora una síntesis sobre la importancia e influye de las relaciones interpersonales en su vida diaria</li> </ul>
			Habilidades sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Define las habilidades sociales escribiendo en una tarjeta</li> <li>- Organiza en un cuaderno los tipos de habilidades sociales según su clasificación</li> <li>- Evalúa el material impreso y elabora un resumen considerando la importancia de las RR.HH (Personal)</li> </ul>
			Manejo de Conflictos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifica información relevante que permita abordar un conflicto social en al I.E.</li> <li>- Infiere soluciones para abordar un conflicto social propuesto</li> <li>- Analiza contenidos y propone soluciones favorables a un conflicto social propuesto</li> </ul>

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
		Comunicación Asertiva	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Relaciona características de asertividad, pasividad y agresividad</li> <li>2. Define la asertividad y lo transcribe en una tarjeta</li> <li>3. Analiza contenidos y determina la importancia de la asertividad en su trato personal.</li> </ol>	
Variable dependiente Gestion institucional	Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán.	Gestión pedagógica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La diversificación curricular se halla plasmado en el proyecto curricular de la institución educativa (PCI)</li> <li>2. El plan de trabajo de la institución educativa identifica los nudos críticos a atacarse durante el año plan.</li> <li>3. Los instrumentos de gestión están actualizados y refrendados por el CONEI</li> <li>4. La acción educadora del docente y el alumno se complementa con los servicios de apoyo que esta brinda.</li> <li>5. La planificación orienta la unidad de esfuerzos y hace coherente la interacción humana al interior de la institución educativa.</li> </ol>	-nulo -deficiente -regular -bueno -excelente
		Gestión directiva	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director como primera autoridad se interesa por el éxito que debe alcanzar el personal docente y administrativo del plantel</li> <li>2. Las áreas de trabajo, comités u otras organizaciones se encuentran debidamente reconocidas para el cumplimiento de sus funciones</li> <li>3. Cada miembro integrante de la comunidad educativa se considera factor clave para el éxito de la institución</li> <li>4. Los éxitos alcanzados son motivo de orgullo y prestigio de la institución</li> <li>5. Hay clara definición de visión, misión y valores que señala el PEI de la institución educativa</li> </ol>	
		Gestión administrativa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo constituye una de las metas a alcanzarse por parte de personal docente y administrativo en su conjunto</li> <li>2. En la institución educativa se mejora constantemente los métodos de trabajo</li> <li>3. Existe empatía y liderazgo en el sistema de gestión</li> <li>4. Se informan de los logros alcanzados así como de las dificultades observadas para la correspondiente toma de</li> </ol>	

			<p>decisiones.</p> <p>5. La plana docente y administrativa se siente comprometido con los objetivos a lograrse</p> <p>6. Cuáles son los niveles de participación y la correspondiente toma de decisiones por parte de los agentes de la educación.</p>	
		Criterio de resultados	<p>4. Nuestra institución educativa goza del aprecio en la comunidad</p> <p>5. Los docentes satisfacen expectativas en el seno de nuestra comunidad</p> <p>6. Los alumnos representan dignamente al plantel en las diversas actividades</p> <p>7. El grado de control a aplicarse al interior de la institución educativa debe ser democrático, más no autocrático ni liberal.</p> <p>8. Concertación constante es sinónimo de éxito al interior de la institución educativa</p> <p>9. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las diversas actividades programadas y no programadas en el plan anual de trabajo.</p>	



### 2.3. Población y muestra

Hurtado y Toro (1998), definen que “población es el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación, es decir, todos los elementos que vamos a estudiar, por ello también se les llama universo. (p.79)”

Balestrini (2006), señala que: “una muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible.(p 141)”.

**Población:** La población estuvo constituida por los docentes y trabajadores administrativos del colegio “10 de Abril de 1882” Llocllapampa Jauja.

Personal de la IE. “10 de abril de 1882”	Nº	%
Directivo	01	7.69
Docente	10	76.93
Administrativo	01	7.69
Servicio	01	7.69
Total	13	100

#### **Muestra:**

Como la población es reducida, para la investigación se consideró al 100 % de docentes, para tal efecto se tomó como muestra el 76.93% (10 docentes) correspondiente a los asistentes al desarrollo del Programa Trabajando Juntos la Planificación Estratégica.

La muestra está constituida por 10 trabajadores, asistentes regulares al desarrollo del programa en mención.

Personal de la institución educativa 10 de abril de 1882	Población	Muestra	%
Docentes	10	10	76.9
Total	10	10	76.9

01 Director

10 Profesores,

02 Trabajadores administrativos

La muestra representativa de nuestro trabajo de investigación estuvo representada por 10 Docentes, la misma muestra fue seleccionada tanto para el Grupo Experimental y para el Grupo Control.

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), "la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir" (pág.243).

La confiabilidad, según Hernández et al (2010) se da, cuando un instrumento se aplica repetidas veces, al mismo sujeto u objeto de investigación, por lo cual, se deben obtener resultados iguales o parecidos dentro de un rango razonable, es decir, que no se perciban distorsiones, que puedan imputarse a defectos que sean del instrumento mismo.

##### **Técnicas de Recolección de Datos:**

Las técnicas utilizadas para la recolección de datos fueron:

- Las técnicas documentales dirigida al análisis bibliográfico y a la recolección de información sobre planificación estratégica y de documentos de gestión institucional, administrativa y pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa.
- La técnica de análisis de contenido para analizar estudios similares y la bibliografía especializada.
- La observación se ha utilizado para verificar el comportamiento de los docentes sobre el proceso de elaboración del plan estratégico de la Institución Educativa.
- La encuesta fue aplicada a los docentes empleando la escala de planificación estratégica que consta de 40 ítems, con la finalidad de conocer el uso de la planificación estratégica en la gestión institucional, todo ello relacionado sobre gestión pedagógica, gestión institucional, gestión administrativa y criterio de resultados.

### **Instrumentos de Recolección de Datos:**

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron:

Cuestionario impreso constituido por 40 ítems destinado a obtener respuestas escritas sobre las cuatro dimensiones del Programa “Trabajando Juntos la Planificación Estratégica establecido por la escala laboral de Sonia Palma, estructurada mediante la Técnica de Rensis Likert (Ver Anexo 2)

El cuestionario fue aplicado a los docentes responsables de las diferentes áreas curriculares. La ventaja principal del cuestionario radica en la gran economía de tiempo y del reducido número del personal que aplica, así mismo puede administrarse en forma individual o grupal reunidos para tal efecto.

El Propósito del Cuestionario fue recopilar la información referido para el estudio sobre la aplicación del Programa Trabajando Juntos la Planificación Estratégica para mejorar la Gestión del colegio “10 de Abril de 1882” Llocllapampa.

El referido instrumento se caracteriza por ser formal y estructurado, consta de una sección preliminar de carácter informativo instructivo, en esta sección se describe el propósito de la encuesta y se señala las recomendaciones que han de seguir los encuestados para que los datos suministrados sean objetivos y veraces; así mismo el agradecimiento por su colaboración.

La segunda parte del cuestionario tiene el propósito de recabar la información vinculado con las cuatro dimensiones del Programa Trabajando Juntos, constituido por.

#### **Aspecto de Gestión Pedagógica**

Determinado por los ítems: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9,10.11.12.13.14. En realidad es la apreciación del trabajador con respecto a la obtención de información relacionada a la Gestión Pedagógica que se viene aplicando dentro de la Institución Educativa. Ejemplo de ítems en esta área son:

Sabe de la existencia de un Plan Estratégico en el seno de la institución  
Integro el equipo de trabajo para la formulación del PEI del plantel.”

### **Aspecto Gestión Institucional:**

15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26, es decir se refiere a la apreciación del trabajador sobre gestión institucional dentro del plantel. Ejemplo de ítems en esta área son:

Se pone de manifiesto el Planeamiento Estratégico en el seno de la institución.

Participa activamente en programas de actualización pedagógica, seminarios u otros.

### **Aspecto Gestión Administrativo:**

27,28,29,30,31,32,33,34,35,36, es la apreciación del docente sobre la gestión administrativa en estos últimos años al interior del plantel. Ejemplo.

Conoce de la existencia de un plan de inversiones en el seno de la institución

El personal de la Institución Educativa ha sido seleccionado de acuerdo con las necesidades de oferta y demanda.

### **Aspecto Criterio de Resultados:**

37,38,39, 40 Percepción de parte del magisterio en su conjunto sobre los resultados que se viene obteniendo al interior del plantel y la trascendencia de esta a nivel de la comunidad. Ejemplo

Impacto de nuestra institución en el seno de la comunidad

El impacto del desempeño docente cree que satisface expectativas en nuestra comunidad

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

Arias (2004) “en este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidas los datos que se obtengan” (p.199)

Azuaje (1997), expone que el análisis cualitativo, consiste en “la búsqueda de significados y sentido a la información con relación al contexto dentro del cual se desarrolla el estudio” (p.119)

Esta parte fue trabajada de la siguiente manera:

### a) Procesamiento Manual:

Para el análisis de los datos se utilizaron los cuadros, gráficos presentados en el proceso de sistematización de los ítems correspondiente al pre y post test.

Así mismo se aplicaron las medidas de tendencia central: Media aritmética, desviación estándar y coeficiente de variabilidad porcentual.

$$\bar{X} = \frac{X_1 + X_2 + X_3 + X_n}{n} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

Medida que nos ayudó a conocer los Niveles del Programa Trabajando Juntos a través de sus diferentes dimensiones en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa.

$$S = \sqrt{\frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{N}}$$

Esta medida estadística nos permitió determinar con buen grado de precisión donde se localizan los valores de frecuencia del Programa Trabajando Juntos la Planificación Estratégica en relación a la media.

$$CV = \frac{D\bar{R}}{\bar{X}} \times 100\%$$

Medida relativa de dispersión, que relaciona la desviación estándar y la media del Programa Trabajando Juntos la Planificación Estratégico antes y después de la aplicación del pre y post test.

$$r = \frac{N \sum XY \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Prueba Z Normal que nos permitió comparar las medidas poblacionales de la Planificación Estratégica antes y después de la aplicación del Programa "Trabajando Juntos".

$$Z = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}}{\sqrt{\frac{S_1^2 + S}{N_2 \cdot N}}}$$

## **b) Técnicas Estadísticas:**

Se aplicaron técnicas de la estadística descriptiva, así como la tabla de distribución de frecuencias con sus respectivas frecuencias y representaciones gráficas estructuradas en categóricas y numéricas tales como la media, mediana, moda, desviación estándar y varianza.

El análisis de los datos se realizará a través del programa Excel 2013 y por el programa SPS versión 23 (StaticPackage Social Sciences) del que se obtendrán los resultados de frecuencias y con ellos se realizarán las conclusiones correspondientes.

Se realizará estadística descriptiva, tablas de frecuencias. Análisis de muestras estratificadas realizando la determinación de la prueba de normalidad, obteniéndose como resultado que es una prueba No Normal, por lo que se hizo uso de la prueba estadística No Paramétrica, como lo es la Prueba de relación del Chi cuadrado.

## **2.6. Aspectos éticos**

Se cumplirán con las consideraciones éticas y morales establecidas tratándose de un estudio para la protección de los seres humanos.

Analizaremos los siguientes principios. Totalidad/integralidad, respeto a la persona que incluye los deberes éticos de no-maleficencia y autonomía, beneficencia, justicia/equidad.

### **III. RESULTADOS**

#### **3.1. Descripción de resultados**

Para el análisis de resultados se consideró la aplicación de la estadística descriptiva e inferencial, dando respuesta a los objetivos y a la contrastación de las hipótesis respectivamente.

En las siguientes figuras se muestra el resultado obtenido en el Pre y Post Test sobre el nivel de incidencia del programa trabajando juntos la planificación estratégica en la gestión institucional (y sus dimensiones) de la Institución Educativa “10 de Abril de 1882” de Llocllapampa, Jauja, Junín 2018.

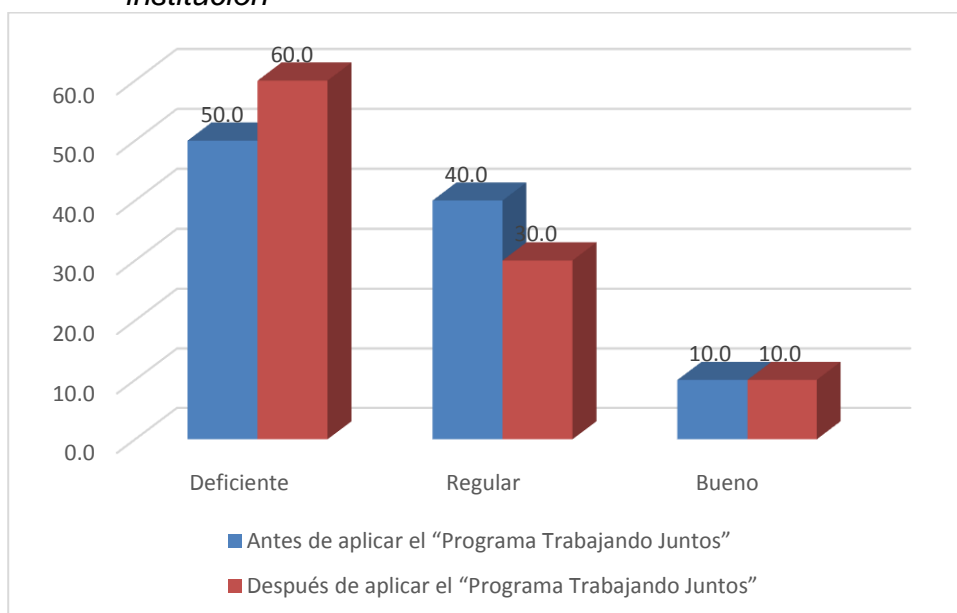
En la figura 1 se muestra el resultado de la aplicación del Pre y Post Test (Escala de Planificación Estratégica (EPE) a los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 para identificar el nivel de conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la institución antes y después de la experiencia del Programa Trabajando Juntos. De la figura se obtiene que:

- El 50% de docentes en el Pre test considera <deficiente> y el 60% en el Post test.
- El 40% en el Pre Test consideró <regular> el nivel conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la institución; en el Post test el 30% en el mismo nivel.

- El 10% en el Pre test consideró <bueno>, mientras que en el Post test el 10% valoró <bueno> el nivel de conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la institución.

En el ámbito del nivel de conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico no se obtiene resultados positivos, pues, no se tiene porcentajes de avance. Esto significa que los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 no apreciaron un avance en este componente.

**Figura 1:** Nivel de conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la institución



Fuente: Encuesta

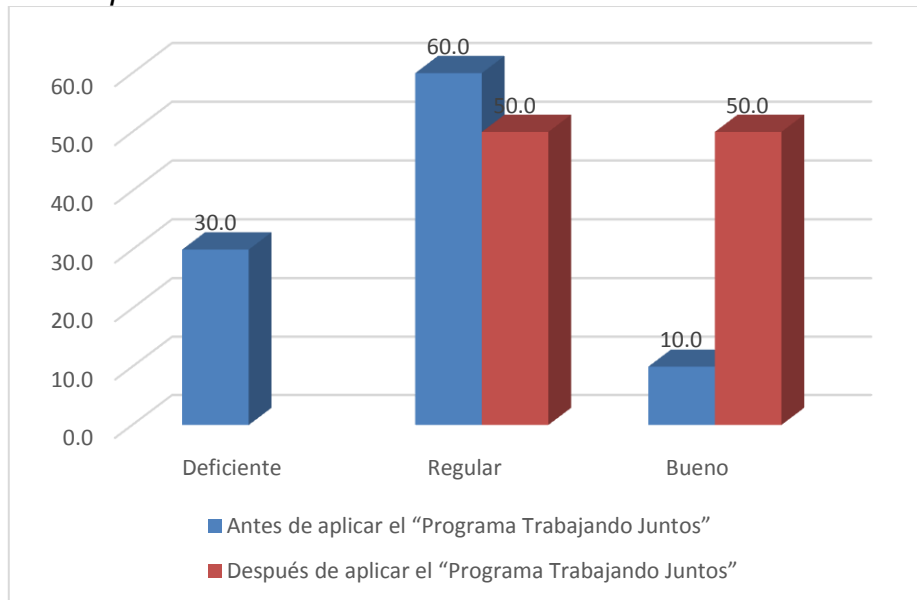
En la figura 2 se muestra el resultado de la aplicación del Pre y Post Test en cuanto a la participación del docente en el equipo de trabajo para la formulación del PEI del plantel antes y después de la experiencia del Programa Trabajando Juntos. De la figura se obtiene que:

- El 30% de docentes en el Pre test considera <deficiente> y el 0% en el Post test.
- El 60% en el Pre Test consideró <regular> y en el Post test el 50%
- El 10% en el Pre test consideró <bueno>, mientras que en el Post test el 50% valoró <bueno>.



Se observa gran avance en este componente, ya que, el porcentaje de avance en la escala bueno es del 40%. Esto significa que los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 apreciaron un avance en lo que respecta al componente.

**Figura 2:** *Forma parte del equipo de trabajo para la formulación del PEI del plantel*



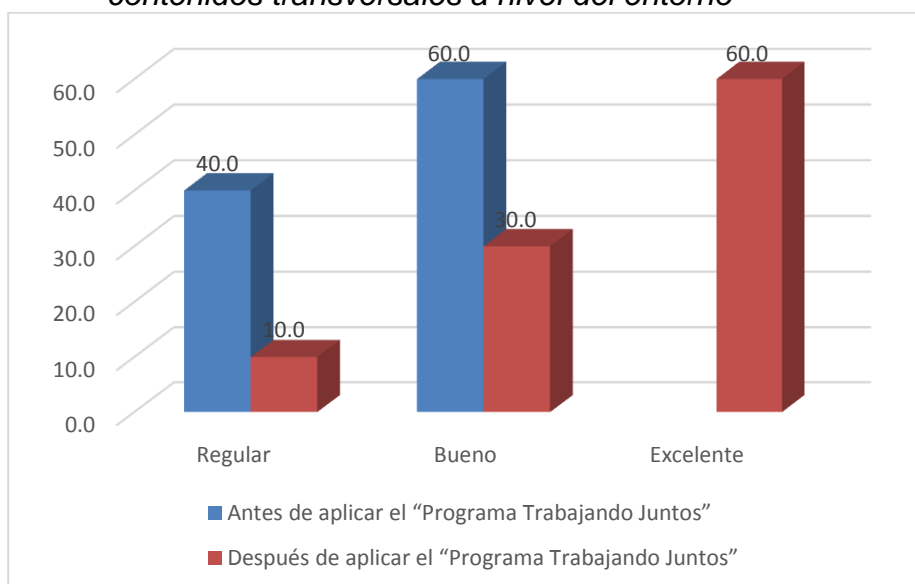
*Fuente: Encuesta*

En la figura 3 se muestra el resultado de la aplicación del Pre y Post Test en cuanto a si la diversificación curricular asegura la articulación de los contenidos transversales a nivel del entorno de la institución, antes y después de la experiencia del Programa Trabajando Juntos. De la figura se obtiene que:

- El 40% de docentes en el Pre test considera <regular> y el 10% en el Post test.
- El 60% en el Pre Test consideró <bueno> y en el Post test el 30%
- Ningún docente en el Pre test consideró <excelente>, mientras que en el Post test el 60% valoró a esta escala.

Así mismo, se observa gran avance en este componente, ya que, el porcentaje de avance en la escala excelente es del 60%. Esto significa que los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 apreciaron un avance significativo en lo que respecta a este componente.

**Figura 3:** La diversificación curricular asegura la articulación de los contenidos transversales a nivel del entorno



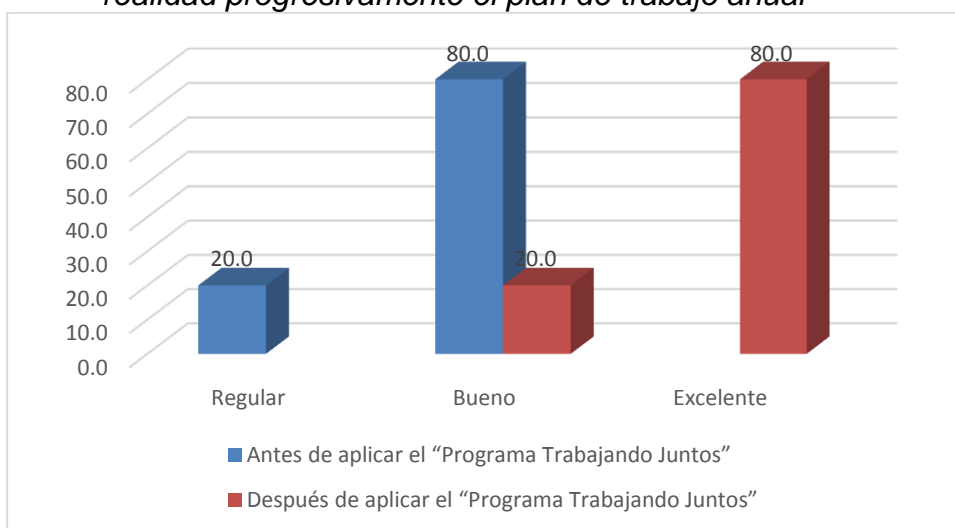
*Fuente: Encuesta*

En la figura 4 se muestra que:

- El 40% de docentes en el Pre test considera <regular> la garantía de que las propuestas planteadas en el PEI se hagan realidad progresivamente el plan de trabajo anual y en el Post test ningún docente los señala así.
- El 80% en el Pre Test consideró <bueno> las garantías de que las propuestas planteadas en el PEI se hagan realidad progresivamente el plan de trabajo anual mientras que en el Post test el 20%
- Ningún docente en el Pre test consideró <excelente> las garantías de que las propuestas planteadas en el PEI se hagan realidad progresivamente el plan de trabajo anual, sin embargo, en el Post test el 80% señala que es excelente esta garantía.

En este componente, se observa gran avance ya que un 80% por ciento de docentes califica con excelente. Esto significa que los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 apreciaron un avance significativo en lo que respecta a la garantía de las propuestas planteadas.

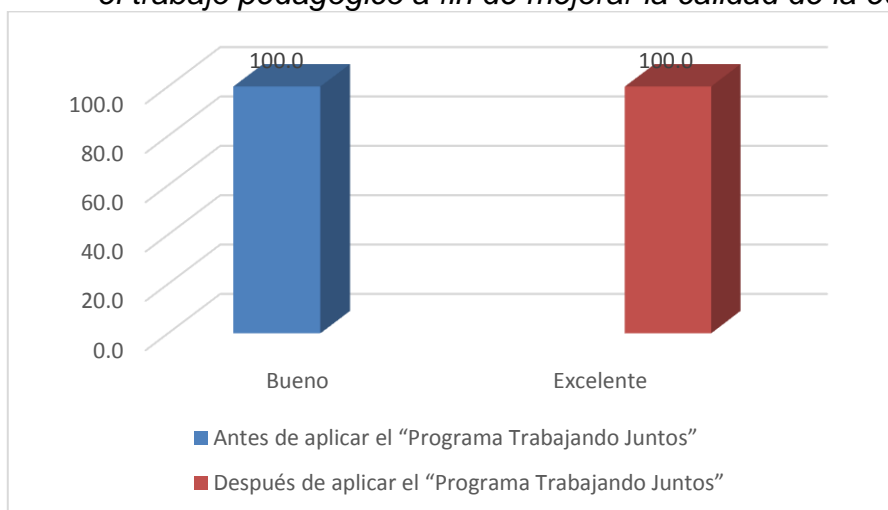
**Figura 4:** *Garantía de que las propuestas planteadas en el PEI se hagan realidad progresivamente el plan de trabajo anual*



Fuente: Encuesta

En la siguiente figura (5), se observa que el 100% de docentes, en el pre test señalaron como bueno la supervisión, ya que permite al Director, evaluar y orientar el trabajo pedagógico a fin de mejorar la calidad de la educación, en el post test todos (el 100%) señalaron que la supervisión permite al Director, evaluar y orientar el trabajo pedagógico a fin de mejorar la calidad de la educación. Esto claramente significa que los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 apreciaron un avance total en lo que respecta a la supervisión permite al Director mejorar el trabajo pedagógico.

**Figura 5:** *La supervisión o monitoreo permite al Director, evaluar y orientar el trabajo pedagógico a fin de mejorar la calidad de la educación*



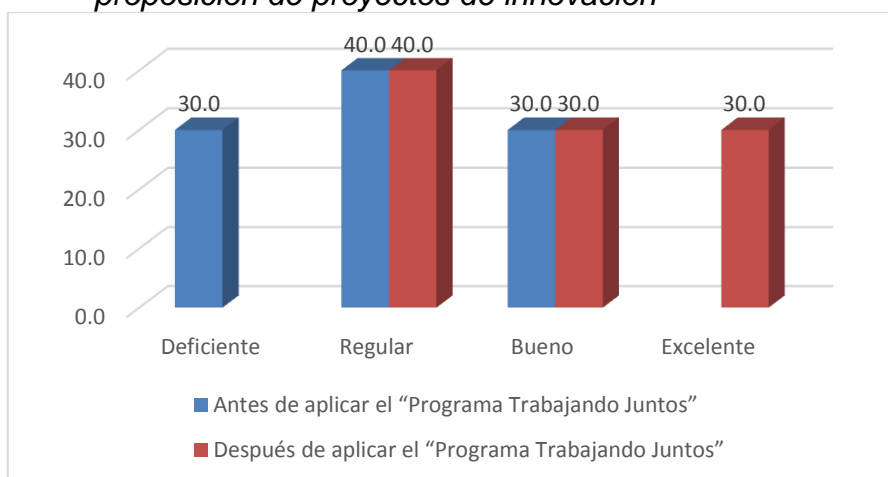
Fuente: Encuesta

En la figura 6 se observa que:

- El 30% de docentes en el pre test señalaron que su participación como integrante de la institución en la proposición de proyectos de innovación es deficiente, en cambio, en el pos test ninguno señala ello.
- El 40% de docentes, en el pre y post test señalaron que su participación como integrante de la institución en la proposición de proyectos de innovación es regular.
- El 30% de docentes, en el pre y post test señalaron que su participación como integrante de la institución en la proposición de proyectos de innovación es bueno.
- Y, ningún docente en el pre test señala que su participación es excelente frente al 30% que califica su participación como excelente.

Con estos porcentajes, señalamos que los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 apreciaron un avance significativo en lo que respecta a su participación como integrante de la institución en la proposición de proyectos de innovación.

**Figura 6:** *Participación de docentes como integrante de la institución en la proposición de proyectos de innovación*



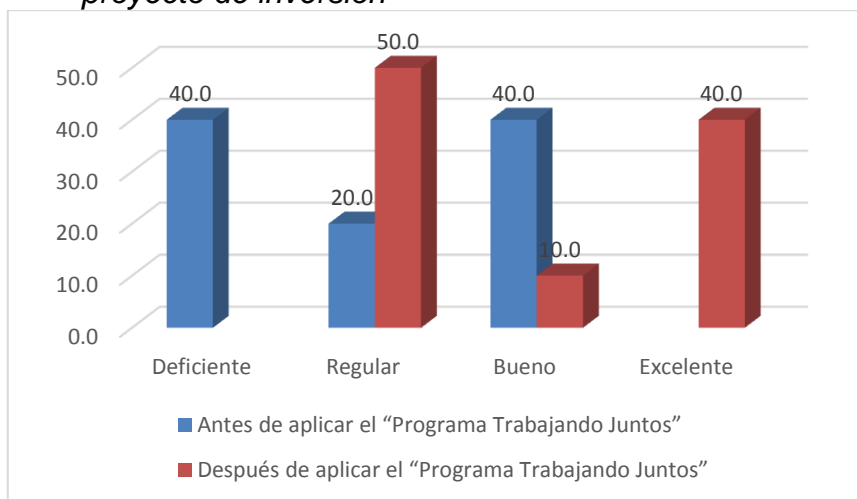
*Fuente: Encuesta*

La figura 7 se muestra que:

- El 40% de docentes en el pre test señalaron que la formulación de proyecto de inversión del grupo de trabajo de su área es deficiente, en cambio, en el pos test ninguno señala ello.
- El 20% de docentes en el pre test señalaron que la formulación de proyecto de inversión del grupo de trabajo de su área es regular mientras que en el post test lo señalan así el 50%.
- El 40% de docentes, en el pre test señalaron que la formulación de proyecto de inversión del grupo de trabajo de su área es buena mientras que en el post test lo señalan así el 10%.
- Y, ningún docente en el pre test señala que la formulación es excelente frente al 40% que califica la formulación del proyecto de inversión como excelente.

Con estos porcentajes, señalamos que los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 apreciaron un avance significativo en lo que respecta a la formulación de proyecto de inversión del grupo de trabajo de su área.

**Figura 7:** *El grupo de trabajo del área a la que pertenece formula su proyecto de inversión*



Fuente: Encuesta

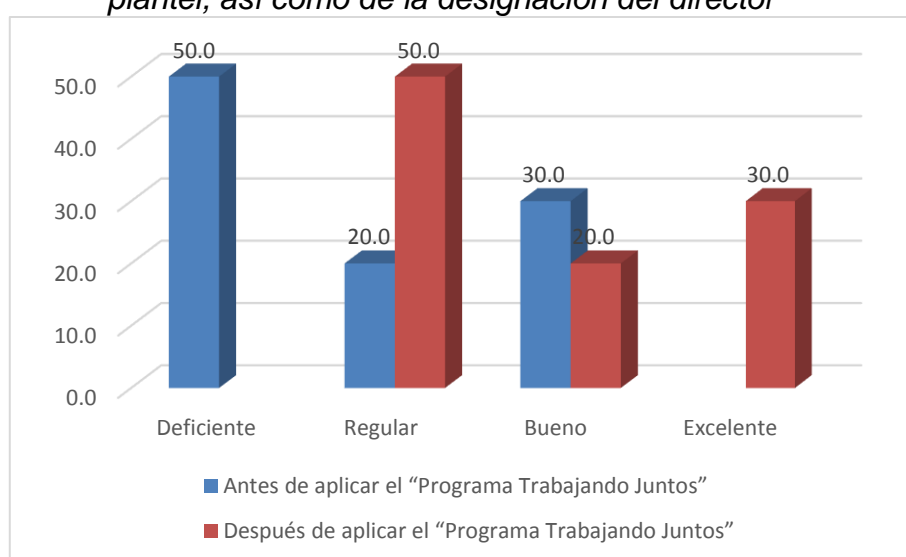
La figura 8 se muestra que:

- El 50% de docentes en el pre test señalan que el nivel de conocimiento acerca del N° de resolución de creación del plantel, así como de la designación del director, en cambio, en el pos test ninguno señala ello.

- El 20% de docentes en el pre test señalaron que el nivel de conocimiento acerca del N° de resolución de creación del plantel, así como de la designación del director mientras que en el post test lo señalan así el 50%.
- El 30% de docentes, en el pre test señalaron que nivel de conocimiento acerca del N° de resolución de creación del plantel, así como de la designación del director es buena mientras que en el post test lo señalan así el 20%.
- Y, ningún docente en el pre test señala que su conocimiento acerca de la resolución es excelente frente al 30% que califica su conocimiento acerca de la resolución como excelente.

Con estos porcentajes, señalamos que los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 apreciaron un avance significativo en lo que respecta al nivel de conocimiento acerca del N° de resolución de creación del plantel y así como de la designación del director.

**Figura 8:** Nivel de conocimiento acerca del N° de resolución de creación del plantel, así como de la designación del director



Fuente: Encuesta

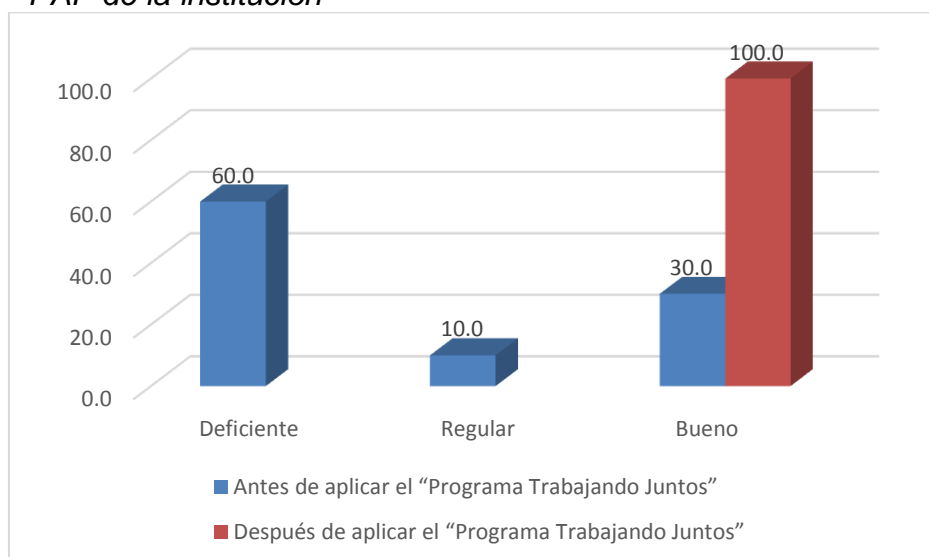
De la figura 9 podemos decir que:

- El 60% de docentes en el pre test señalan que la actualización permanente de datos para la formulación del CAP y PAP de la institución es deficiente, en cambio, en el pos test ninguno señala ello.

- El 10% de docentes en el pre test señalaron que la actualización permanentemente de datos para la formulación del CAP y PAP de la institución es regular mientras que en el post test ninguno señala ello.
- El 30% de docentes, en el pre test señalaron que la actualización permanentemente de datos para la formulación del CAP y PAP de la institución bueno mientras que en el post test lo señalan así el 100% de docentes.

Esto significa que los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 observan una mejora significativa en lo que respecta a la actualización permanentemente de datos para la formulación del CAP y PAP de la institución 10 de Abril de 1882.

**Figura 9:** Actualización permanente de datos para la formulación del CAP y PAP de la institución



Fuente: Encuesta

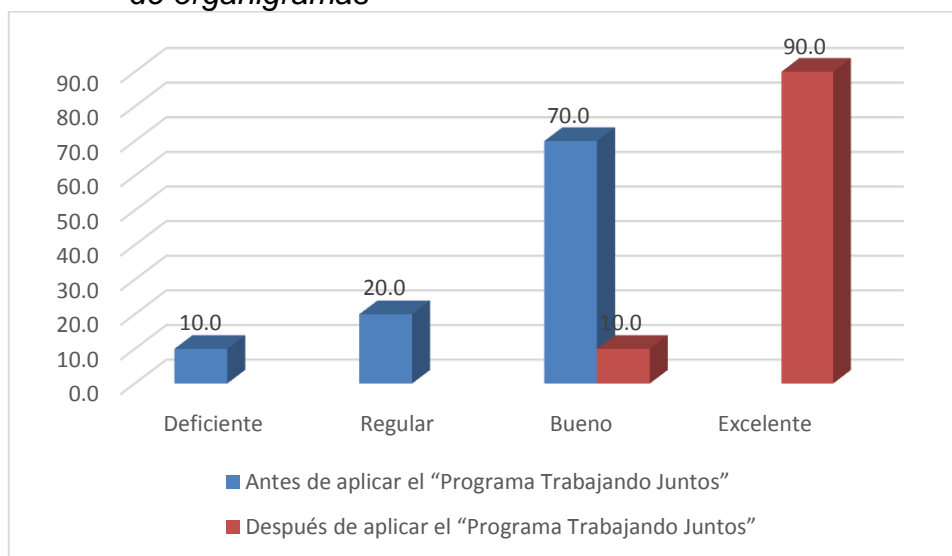
En la figura 10 observamos que:

- El 10% de docentes en el pre test señalan que la denotación de las áreas organizacionales a través de organigramas con los que cuenta el plantel, así como los órganos correspondientes, es deficiente, sin embargo, en el pos test ningún docente señala esto.

- El 20% de docentes en el pre test señalaron que la denotación de las áreas organizacionales a través de organigramas con los que cuenta el plantel es regular mientras que en el post test ninguno señala ello.
- El 70% de docentes en el pre test señalaron que la denotación de las áreas organizacionales a través de organigramas con los que cuenta el plantel es buena mientras que en el post test el 10% lo señalan así.
- En el pre test, ningún docente señala que la denotación de las áreas organizacionales a través de organigramas con los que cuenta el plantel es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 90% de docentes.

Esto significa que los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 observan gran mejora respecto a la denotación de las áreas organizacionales por los organigramas con los que cuenta el plantel.

**Figura 10:** Claridad de la denotación de las áreas organizacionales a través de organigramas



Fuente: Encuesta

En la figura 11 observamos que:

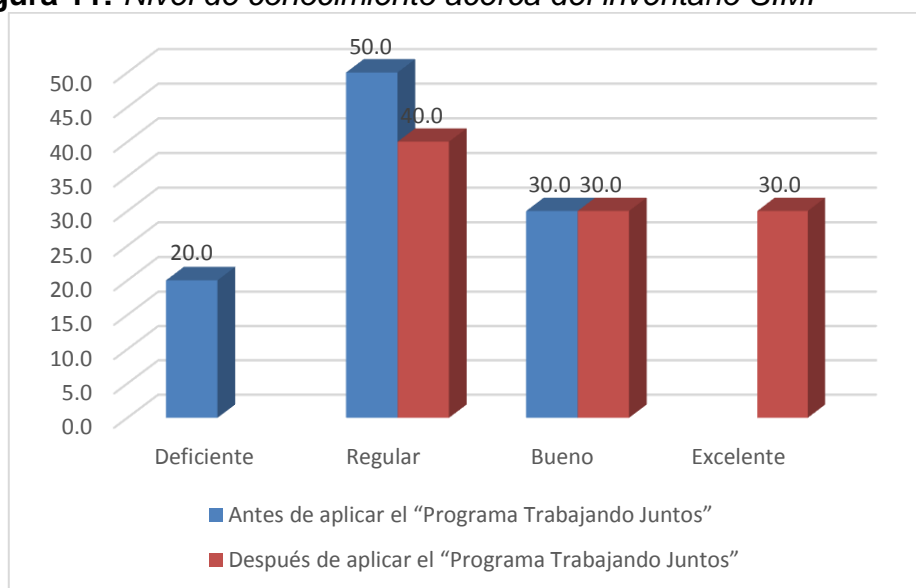
- El 20% de docentes en el pre test señalan que el nivel de su conocimiento acerca del inventario SIMI, con el que cuenta el plantel en donde se detallan los bienes y enseres que tiene la institución, es deficiente, en cambio, en el pos test ningún docente señala que su conocimiento acerca de este tema se deficiente.



- El 50% de docentes en el pre test señalaron que el nivel de su conocimiento acerca del inventario SIMI es regular mientras que en el post test el 40% señala ello.
- El 30% de docentes en el pre y post test señalaron que el nivel de su conocimiento acerca del inventario SIMI es bueno.
- En el pre test, ningún docente señala que el nivel de su conocimiento acerca del inventario SIMI es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 30% de docentes.

Esto significa que los docentes del colegio 10 de Abril de 1882 observan gran mejora respecto al nivel de su conocimiento acerca del inventario SIMI, con el que cuenta el plantel en donde se detallan los bienes y enseres que tiene la institución.

**Figura 11:** Nivel de conocimiento acerca del inventario SIMI



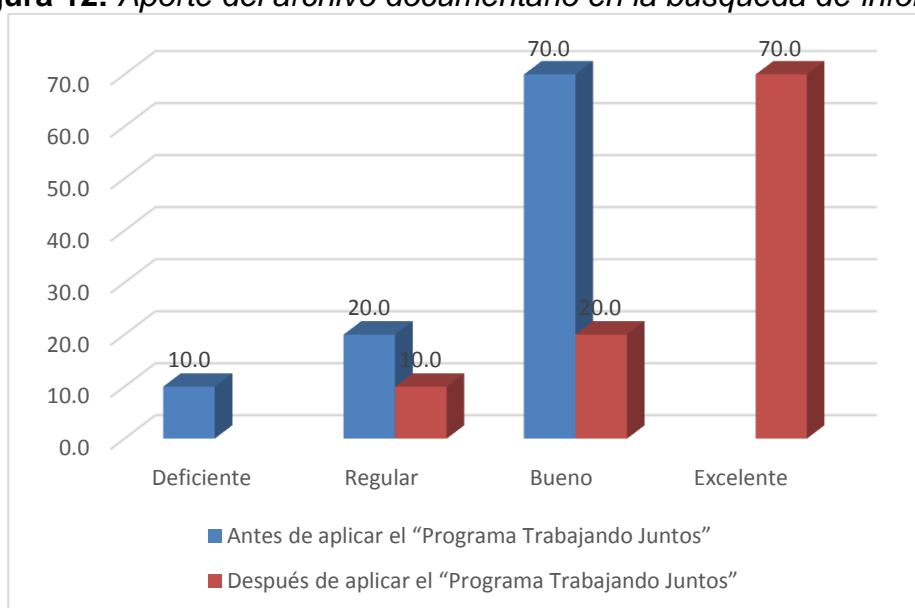
*Fuente: Encuesta*

En la figura 12 observamos que:

- El 10% de docentes en el pre test señalan que el aporte del archivo documentario en la búsqueda de información es deficiente, en cambio, en el pos test ningún docente señala que el aporte acerca de este tema se deficiente.

- El 20% de docentes en el pre test señalaron que el aporte del archivo documentario en la búsqueda de información es regular mientras que en el post test solo el 10% señala ello.
- El 70% de docentes en el pre test señalaron el aporte del archivo documentario en la búsqueda de información es bueno mientras que en el post test el 10% lo señalan así.
- En el pre test, ningún docente señala que el aporte del archivo documentario en la búsqueda de información es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 70% de docentes.

**Figura 12:** *Aporte del archivo documentario en la búsqueda de información*



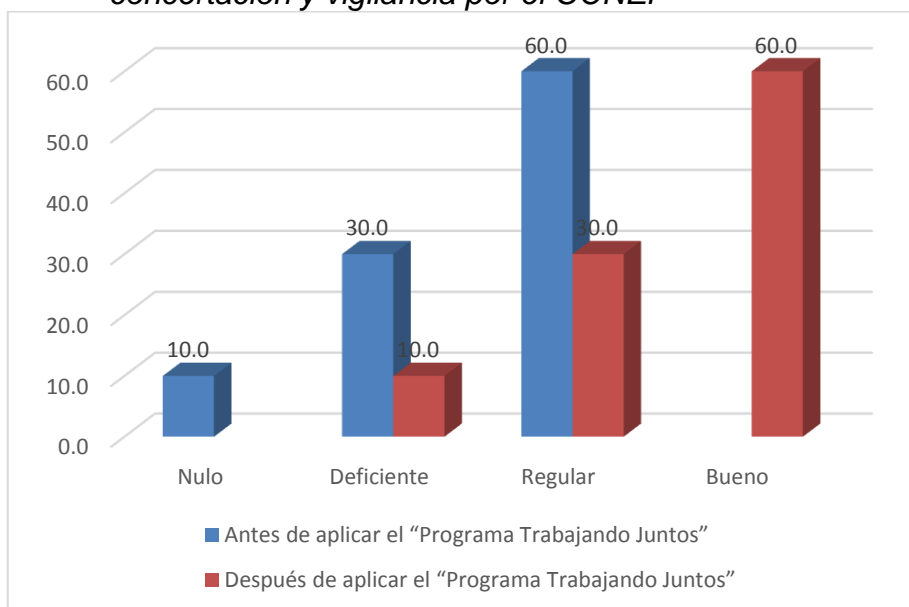
*Fuente: Encuesta*

De la figura 13 podemos decir que:

- El 10% de docentes en el pre test señalan que no hay cumplimiento a cabalidad de funciones de participación, concertación y vigilancia por el CONEI, en cambio, en el pos test ningún docente señala esto.
- El 30% de docentes en el pre test señalaron que el cumplimiento a cabalidad de funciones de participación, concertación y vigilancia por el CONEI es regular mientras que en el post test solo el 10% señala ello.
- El 60% de docentes en el pre test señalaron el cumplimiento a cabalidad de funciones de participación, concertación y vigilancia por el CONEI es bueno mientras que en el post test el 30% lo señalan así.

- En el pre test, ningún docente señala que el cumplimiento a cabalidad de funciones de participación, concertación y vigilancia por el CONEI es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 60% de docentes.

**Figura 13:** *Cumplimiento a cabalidad de funciones de participación, concertación y vigilancia por el CONEI*

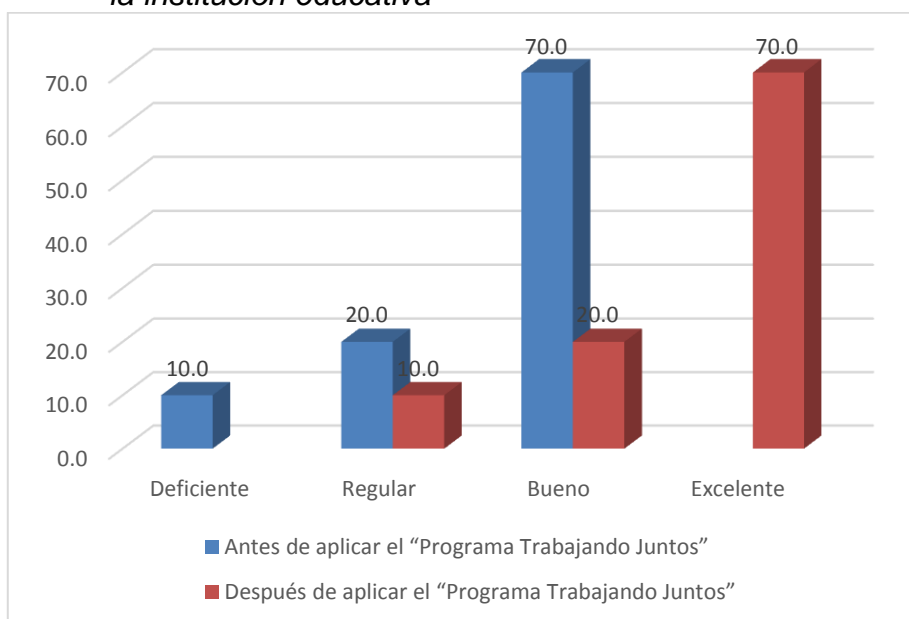


*Fuente: Encuesta*

De la figura 14 podemos decir que:

- El 10% de docentes en el pre test señalan que la participación de la APAFA como órgano de apoyo a la gestión de la institución educativa es deficiente, en cambio, en el pos test ningún docente señala esto.
- El 20% de docentes en el pre test señalan que la participación de la APAFA como órgano de apoyo a la gestión de la institución educativa es regular mientras que en el post test solo el 10% señala ello.
- El 70% de docentes en el pre test señalaron la participación de la APAFA como órgano de apoyo a la gestión de la institución educativa es bueno mientras que en el post test el 20% lo señalan así.
- En el pre test, ningún docente señala que la participación de la APAFA como órgano de apoyo a la gestión de la institución educativa es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 60% de docentes.

**Figura 14:** Participación de la APAFA como órgano de apoyo a la gestión de la institución educativa

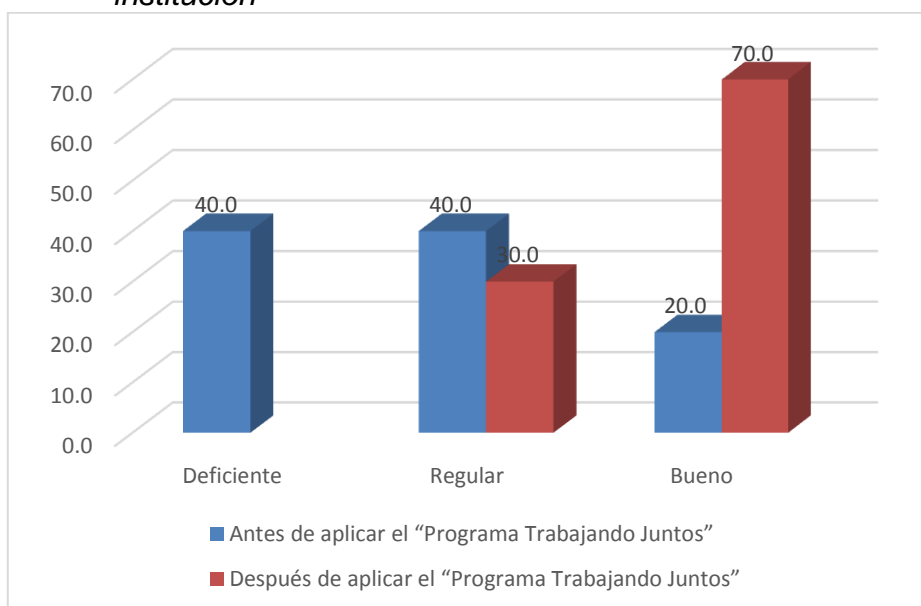


Fuente: Encuesta

De la figura 15 podemos decir que:

- El 40% de docentes en el pre test señalan que la manifestación del Planeamiento Estratégico en el seno de la institución es deficiente, en cambio, en el pos test ningún docente señala esto.
- El 40% de docentes en el pre test señalaron que la manifestación del Planeamiento Estratégico en el seno de la institución es regular mientras que en el post test solo el 30% señala ello.
- En el pre test el 20% de docentes señala que la manifestación del Planeamiento Estratégico en el seno de la institución es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 70% de docentes.

**Figura 15:** *Manifestación del Planeamiento Estratégico en el seno de la institución*

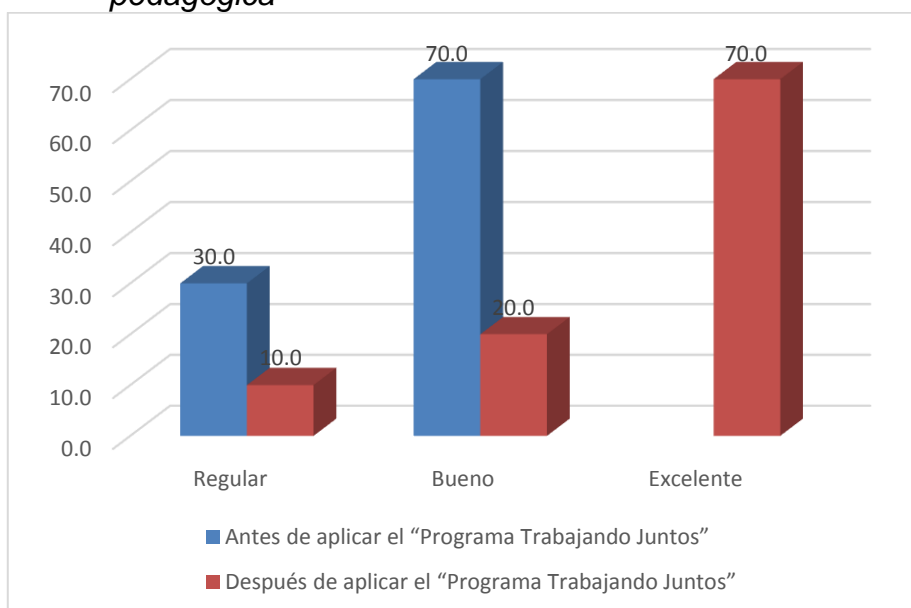


*Fuente: Encuesta*

De la figura 16 se tiene que:

- El 30% de docentes en el pre test señalan que la participación del docente en programas de actualización pedagógica es regular, en cambio, en el pos test el 10% señala esto.
- El 70% de docentes en el pre test señalaron que la participación del docente en programas de actualización pedagógica es buena mientras que en el post test solo el 20% señala ello.
- En el pre test ningún docente señala que la participación del docente en programas de actualización pedagógica es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 70% de docentes.

**Figura 16:** Participación de docentes en programas de actualización pedagógica

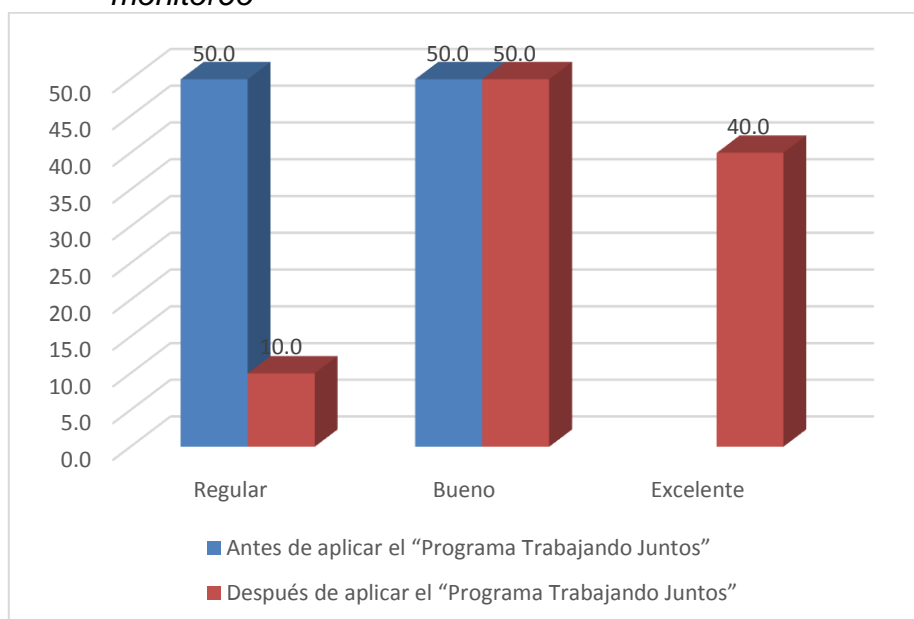


Fuente: Encuesta

De la figura 17 se tiene que:

- El 50% de docentes en el pre test señalan que la solución de problemas a corto y mediano plazo a través del monitoreo es regular, en cambio, en el pos test el 10% señala esto.
- El 50% de docentes en el pre y post test señalaron que la solución de problemas a corto y mediano plazo a través del monitoreo es buena.
- En el pre test ningún docente señala que la solución de problemas a corto y mediano plazo a través del monitoreo es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 40% de docentes.

**Figura 17:** Solución de problemas a corto y mediano plazo a través del monitoreo

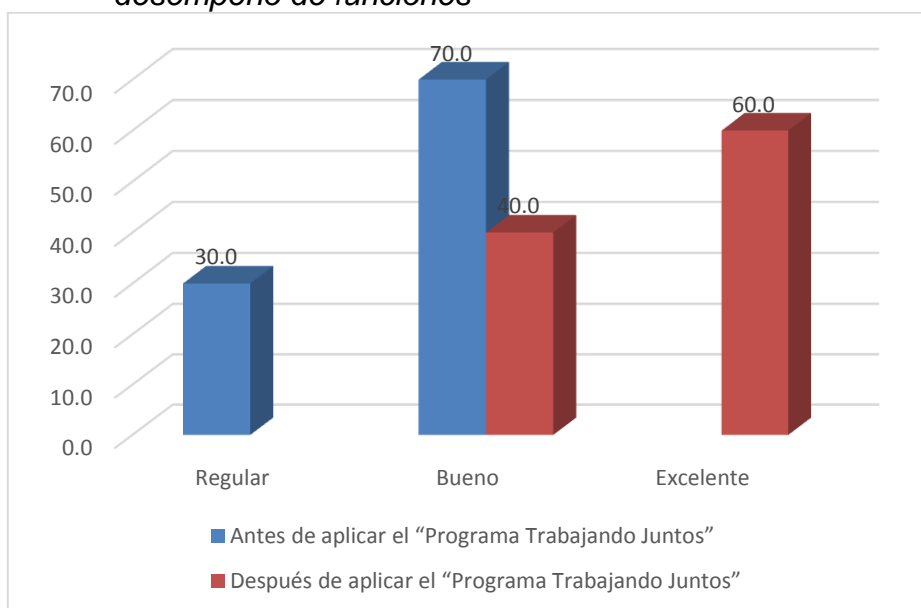


Fuente: Encuesta

De la figura 18 se tiene que:

- El 30% de docentes en el pre test señalan que la existencia de oportunidades de información necesarias para el desempeño de funciones es regular, en cambio, en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 70% de docentes en el pre test señalaron que la existencia de oportunidades de información necesarias para el desempeño de funciones es buena y en el post test el 40% señala esto.
- En el pre test ningún docente señala que la existencia de oportunidades de información necesarias para el desempeño de funciones es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 60% de docentes.

**Figura 18:** Existencia de oportunidades de información necesarias para el desempeño de funciones



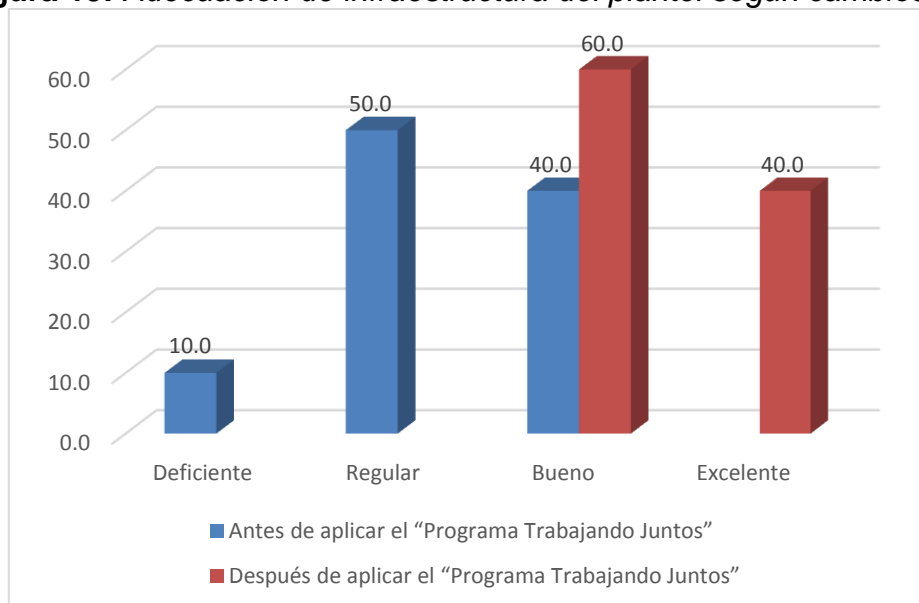
Fuente: Encuesta

De la figura 19 se tiene que:

- El 10% de docentes en el pre test señalan que la adecuación de infraestructura del plantel según cambios es deficiente, en el post test ningún docente piensa lo mismo.
- El 50% de docentes en el pre test señalan que la adecuación de infraestructura del plantel según cambios es regular mientras que en el post test ningún docente lo señala así.
- El 40% de docentes en el pre test señalaron que la adecuación de infraestructura del plantel según cambios es buena y en el post test el 60% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que la adecuación de infraestructura del plantel según cambios es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 40% de docentes.



**Figura 19: Adecuación de infraestructura del plantel según cambios**

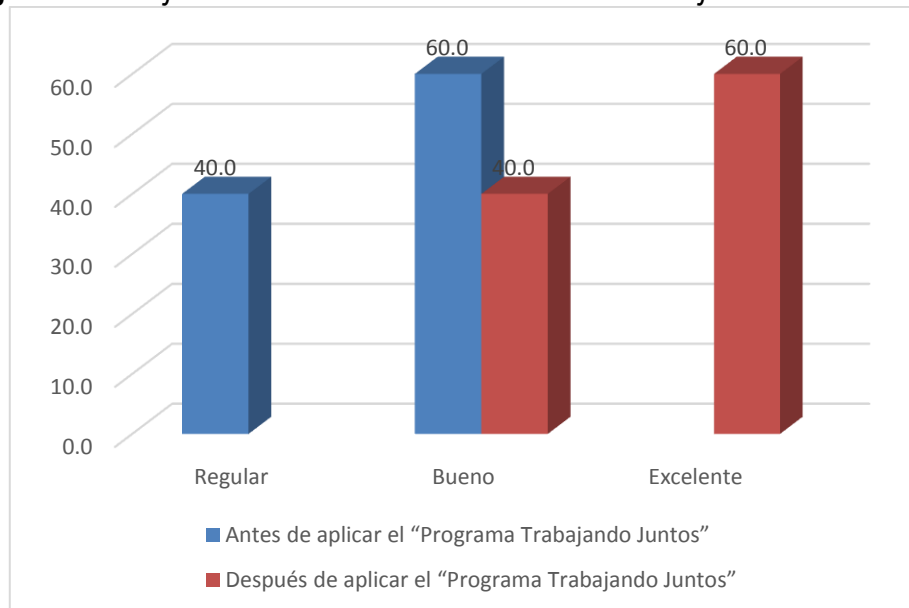


*Fuente: Encuesta*

De la figura 20 se tiene que:

- El 40% de docentes en el pre test señalan que la mejora continua de los métodos de trabajo en la institución es regular mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 60% de docentes en el pre test señalaron que mejora continua de los métodos de trabajo en la institución es buena y en el post test el 40% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que mejora continua de los métodos de trabajo en la institución es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 60% de docentes.

**Figura 20:** *Mejora continua de los métodos de trabajo en la institución*

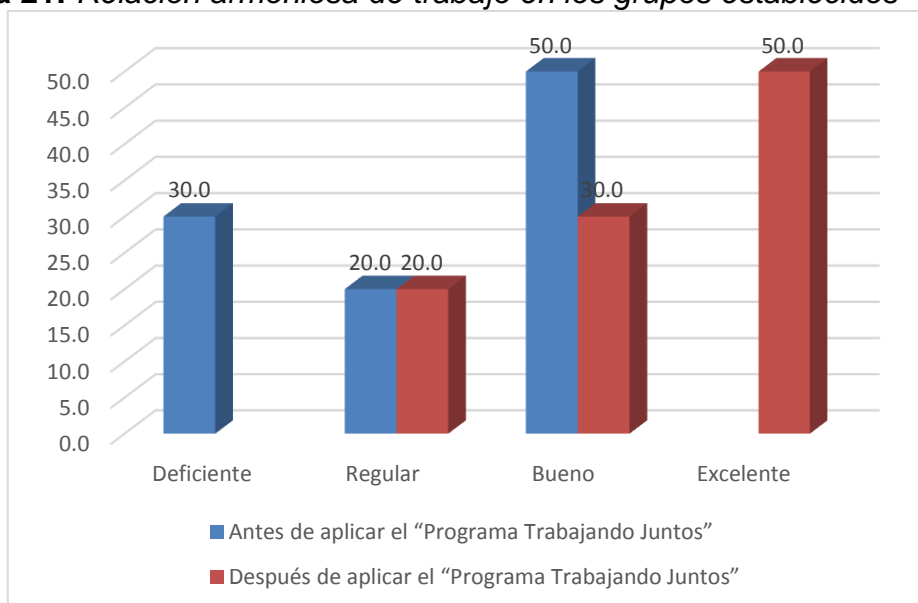


*Fuente: Encuesta*

De la figura 21 se tiene que:

- El 30% de docentes en el pre test señalan que la relación armoniosa de trabajo en los grupos de trabajo establecidos es deficiente mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 20% de docentes en el pre y post test señalan que la relación armoniosa de trabajo en los grupos de trabajo establecidos es regular.
- El 50% de docentes en el pre test señalaron que la relación armoniosa de trabajo en los grupos de trabajo establecidos es buena y en el post test el 30% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que relación armoniosa de trabajo en los grupos de trabajo establecidos es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 50% de docentes.

**Figura 21:** *Relación armoniosa de trabajo en los grupos establecidos*

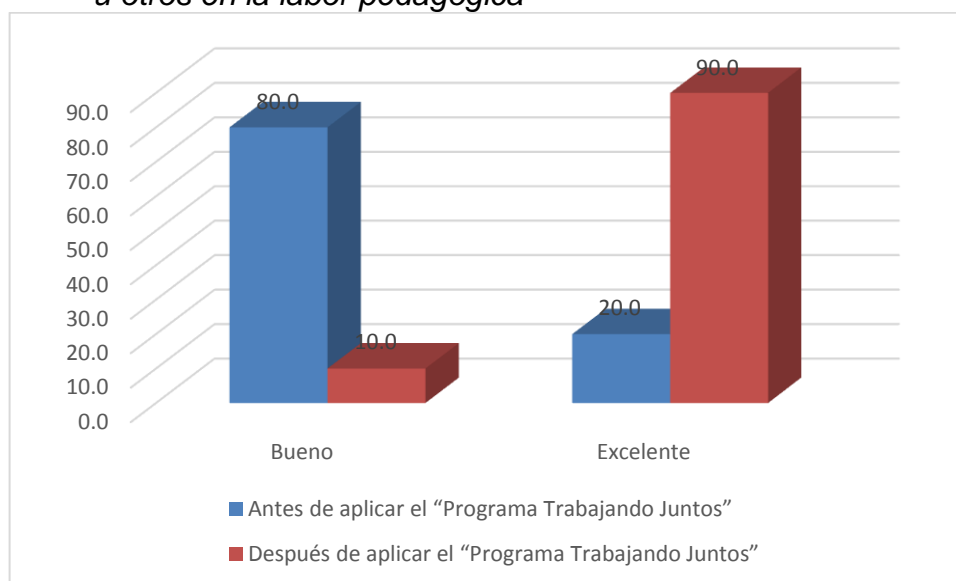


*Fuente: Encuesta*

De la figura 22 se tiene que:

- El 80% de docentes en el pre test señalaron que el aporte de los materiales educativos como el DCN, OTPs, Guías u otros en la labor pedagógica es buena y en el post test el 10% lo señala así.
- En el pre test el 20% de docentes señala el aporte de los materiales educativos como el DCN, OTPs, Guías u otros en la labor pedagógica es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 90% de docentes.

**Figura 22:** Aporte de los materiales educativos como el DCN, OTPs, Guías u otros en la labor pedagógica

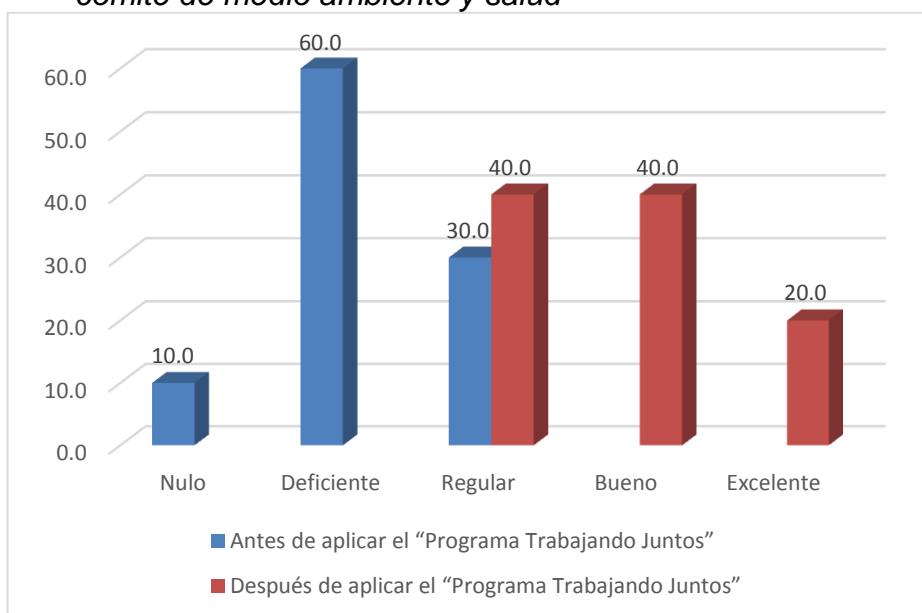


Fuente: Encuesta

De la figura 23 se tiene que:

- El 10% de docentes en el pre test señalan que la conservación de las áreas verdes por los responsables del comité de medio ambiente y salud es nula mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 60% de docentes en el pre test señalan que la conservación de las áreas verdes por los responsables del comité de medio ambiente y salud es deficiente mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 30% de docentes en el pre test señalan que la conservación de las áreas verdes por los responsables del comité de medio ambiente y salud es regular mientras que en el pos test el 40% de docentes lo señala así.
- Ningún docente en el pre test señala que la conservación de las áreas verdes por los responsables del comité de medio ambiente y salud es buena y en el post test el 40% de docentes señala ello.
- Ningún docente en el pre test señala que la conservación de las áreas verdes por los responsables del comité de medio ambiente y salud es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 20% de docentes.

**Figura 23:** Conservación de las áreas verdes por los responsables del comité de medio ambiente y salud

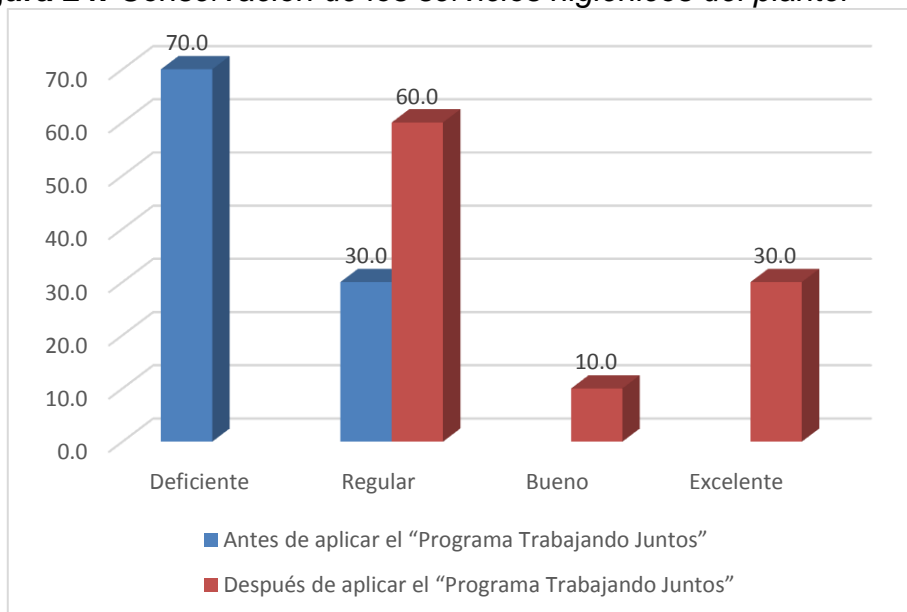


Fuente: Encuesta

De la figura 24 se tiene que:

- El 70% de docentes en el pre test señalan que la conservación de los servicios higiénicos del plantel es deficiente mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 30% de docentes en el pre test señalan que la conservación de los servicios higiénicos del plantel es regular mientras que en el pos test el 60% de docentes lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que la conservación de los servicios higiénicos del plantel es buena, mientras que en el post test lo señalan así el 10% de docentes.
- En el pre test ningún docente señala que la conservación de los servicios higiénicos del plantel es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 30% de docentes.

**Figura 24:** *Conservación de los servicios higiénicos del plantel*

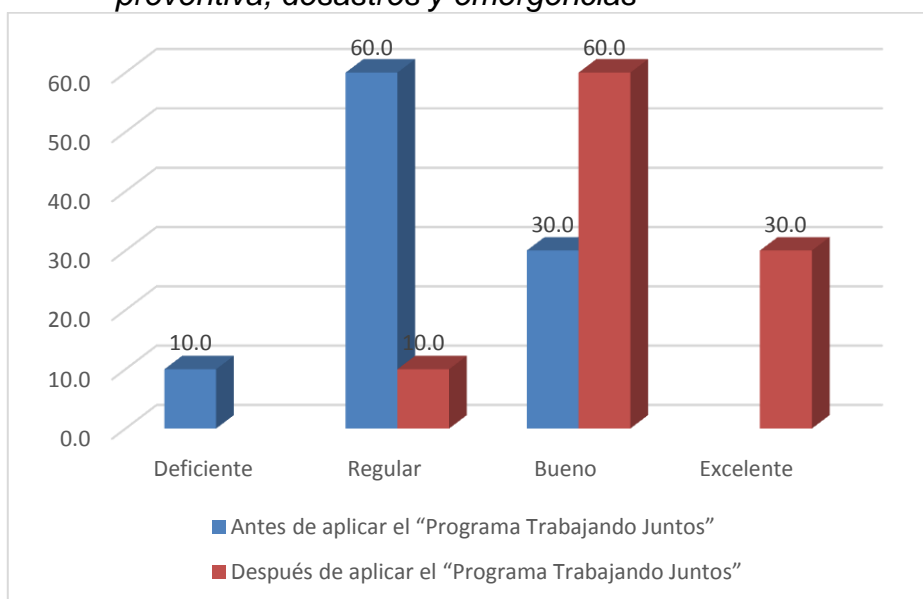


*Fuente: Encuesta*

De la figura 25 se tiene que:

- El 10% de docentes en el pre test señalan que la participación en forma organizada en los simulacros nacionales como educación preventiva, desastres y emergencias del plantel es deficiente mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 60% de docentes en el pre test señalan que la participación en forma organizada en los simulacros nacionales como educación preventiva, desastres y emergencias del plantel es regular mientras que en el pos test el 10% de docentes lo señala así.
- En el pre test el 30% de docentes señala que la participación en forma organizada en los simulacros nacionales como educación preventiva, desastres y emergencias del plantel es buena, mientras que en el post test lo señalan así el 60% de docentes.
- En el pre test ningún docente señala que la participación en forma organizada en los simulacros nacionales como educación preventiva, desastres y emergencias del plantel es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 30% de docentes.

**Figura 25:** Participación en los simulacros nacionales como educación preventiva, desastres y emergencias

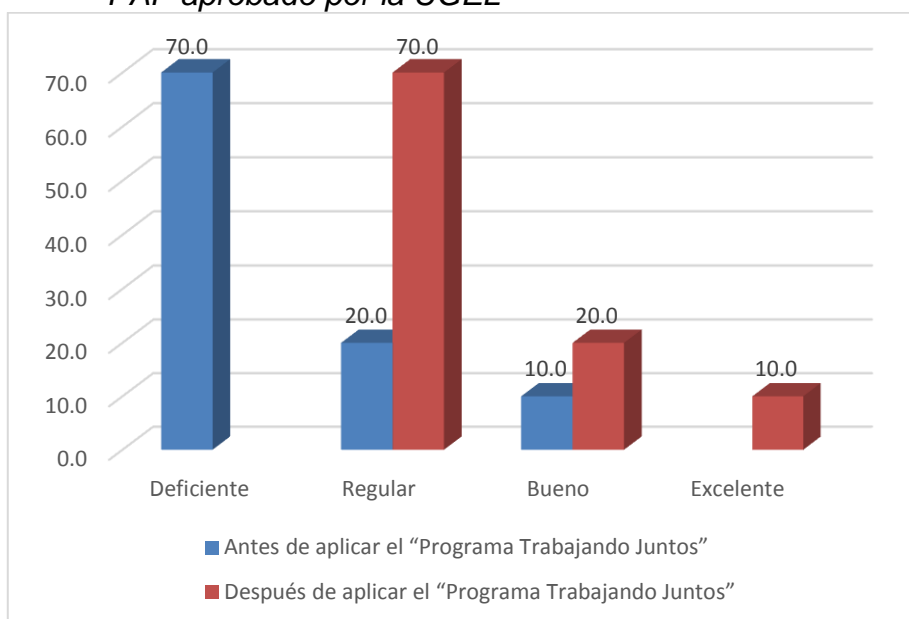


Fuente: Encuesta

De la figura 26 se tiene que:

- El 70% de docentes en el pre test señalan que la participación en la formulación del cuadro de horas, en base al PAP aprobado por la UGEL es deficiente mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 20% de docentes en el pre test señalan que la participación en la formulación del cuadro de horas, en base al PAP aprobado por la UGEL es regular mientras que en el pos test el 70% de docentes lo señala así.
- En el pre test el 10% de docentes señala que la participación en la formulación del cuadro de horas, en base al PAP aprobado por la UGEL es buena, mientras que en el post test lo señalan así el 20% de docentes.
- En el pre test ningún docente señala que la participación en la formulación del cuadro de horas, en base al PAP aprobado por la UGEL es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 10% de docentes.

**Figura 26:** Participación en la formulación del cuadro de horas, en base al PAP aprobado por la UGEL



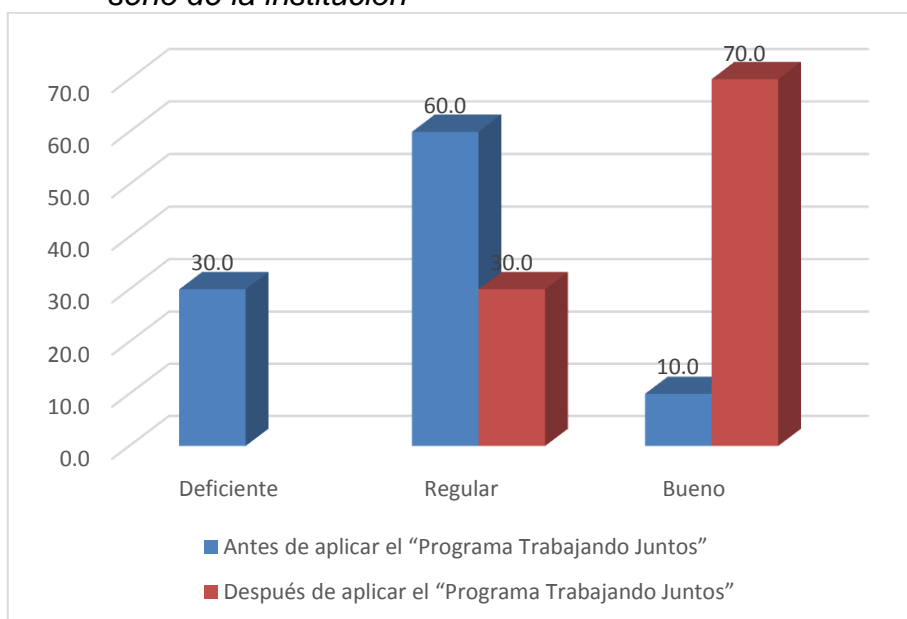
Fuente: Encuesta

De la figura 27 se tiene que:

- El 30% de docentes en el pre test señalan que su conocimiento de la existencia de un plan de inversiones en el seno de la institución es regular mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 60% de docentes en el pre test señalaron que su conocimiento de la existencia de un plan de inversiones en el seno de la institución es bueno y en el post test el 30% lo señala así.
- En el pre test el 10% de docentes señala que su conocimiento de la existencia de un plan de inversiones en el seno de la institución es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 70% de docentes.



**Figura 27:** Conocimiento de la existencia de un plan de inversiones en el seno de la institución

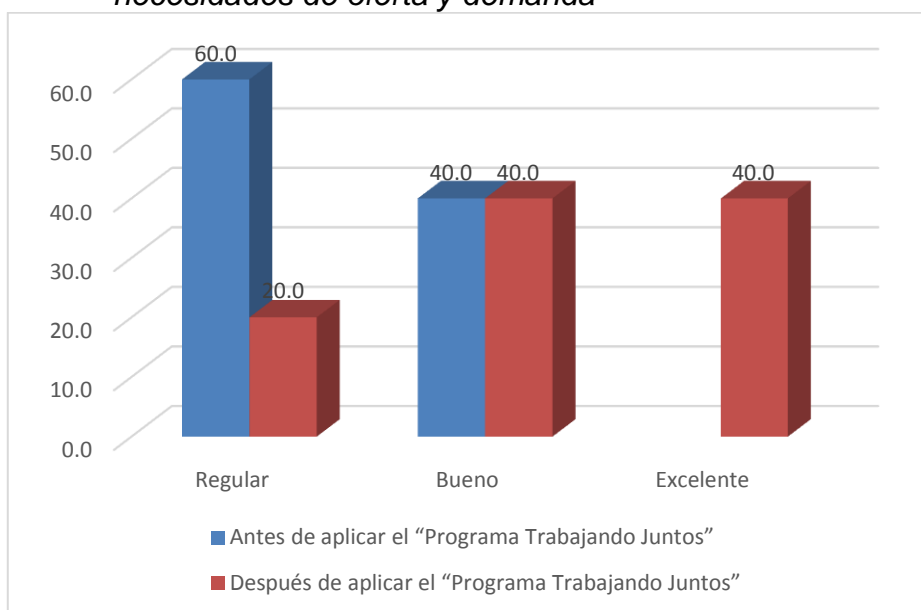


Fuente: Encuesta

De la figura 28 se tiene que:

- El 60% de docentes en el pre test señalan que la selección del personal de la II.EE de acuerdo con las necesidades de oferta y demanda es regular mientras que en el pos test el 10% de docentes lo señala así.
- El 40% de docentes en el pre y post test señalaron que la selección del personal de la II.EE se llevó a cabo de acuerdo con las necesidades de oferta y demanda.
- En el pre test ningún docente señala que mejora la selección del personal de la II.EE de acuerdo con las necesidades de oferta y demanda es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 40% de docentes.

**Figura 28:** Selección del personal de la II.EE de acuerdo con las necesidades de oferta y demanda

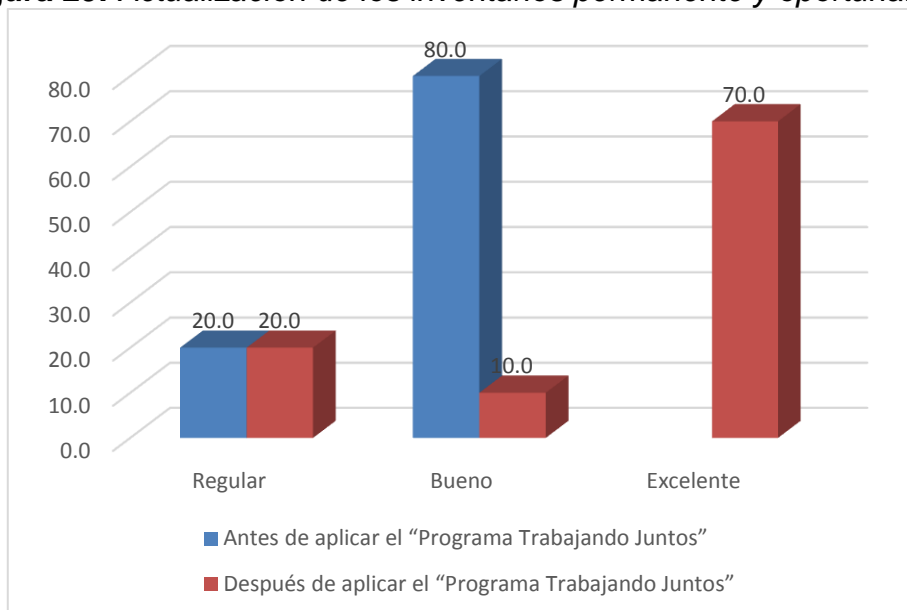


*Fuente: Encuesta*

De la figura 29 se tiene que:

- El 20% de docentes en el pre y post test señalan que la actualización de los inventarios permanente y oportunamente es regular.
- El 80% de docentes en el pre test señalaron que la actualización de los inventarios permanente y oportunamente es buena y en el post test el 10% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que la actualización de los inventarios permanente y oportunamente es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 70% de docentes.

**Figura 29: Actualización de los inventarios permanente y oportunamente**

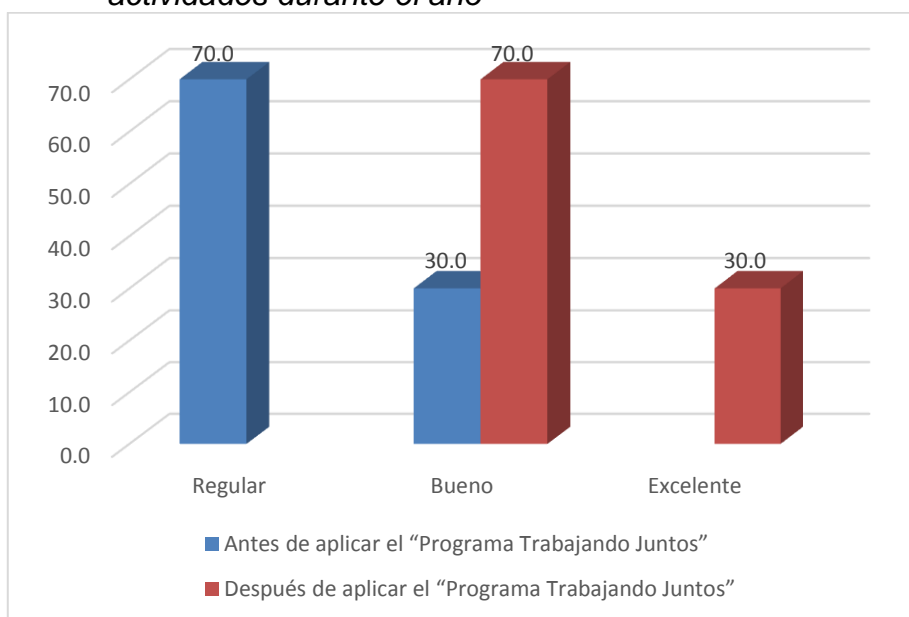


*Fuente: Encuesta*

De la figura 30 se tiene que:

- El 70% de docentes en el pre test señalan que la prevención del presupuesto necesario para el cumplimiento de actividades durante el año es regular mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 30% de docentes en el pre test señalaron que la prevención del presupuesto necesario para el cumplimiento de actividades durante el año es buena y en el post test el 70% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que la prevención del presupuesto necesario para el cumplimiento de actividades durante el año es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 30% de docentes.

**Figura 30:** *Prevención del presupuesto necesario para el cumplimiento de actividades durante el año*

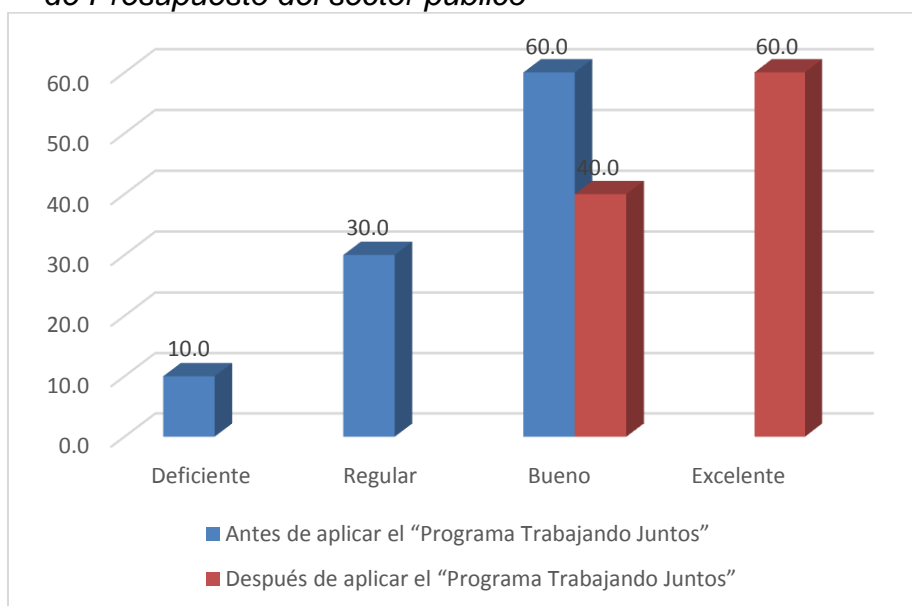


*Fuente: Encuesta*

De la figura 31 se tiene que:

- El 10% de docentes en el pre test señalan que las adquisiciones para el suministro de bienes y prestación de servicios está sujeto a la Ley de Presupuesto del sector público es deficiente mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 30% de docentes en el pre test señalan que las adquisiciones para el suministro de bienes y prestación de servicios está sujeto a la Ley de Presupuesto del sector público es regular mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 60% de docentes en el pre test señalaron que las adquisiciones para el suministro de bienes y prestación de servicios está sujeto a la Ley de Presupuesto del sector público es buena y en el post test el 40% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que las adquisiciones para el suministro de bienes y prestación de servicios está sujeto a la Ley de Presupuesto del sector público es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 60% de docentes.

**Figura 31:** Adquisiciones de bienes y prestación de servicios sujeto a la Ley de Presupuesto del sector público

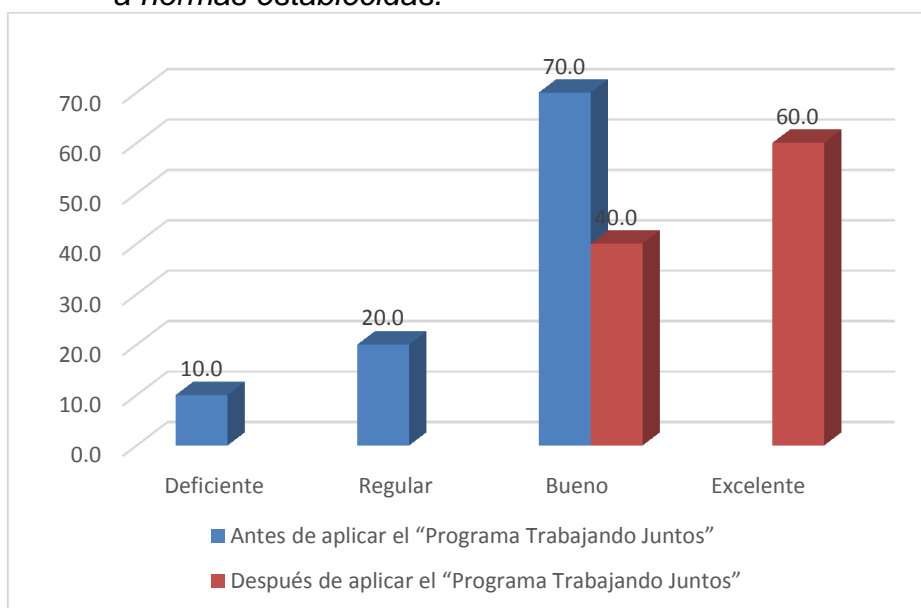


Fuente: Encuesta

De la figura 32 se tiene que:

- El 10% de docentes en el pre test señalan que las adquisiciones para el suministro de bienes y prestación de servicios está sujeto a la Ley de Presupuesto del sector público es deficiente mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 20% de docentes en el pre test señalan que las adquisiciones para el suministro de bienes y prestación de servicios está sujeto a la Ley de Presupuesto del sector público es regular mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 70% de docentes en el pre test señalaron que las adquisiciones para el suministro de bienes y prestación de servicios está sujeto a la Ley de Presupuesto del sector público es buena y en el post test el 40% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que las adquisiciones para el suministro de bienes y prestación de servicios está sujeto a la Ley de Presupuesto del sector público es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 60% de docentes.

**Figura 32:** Las licencias, permisos u otro movimiento de personal se sujetan a normas establecidas.

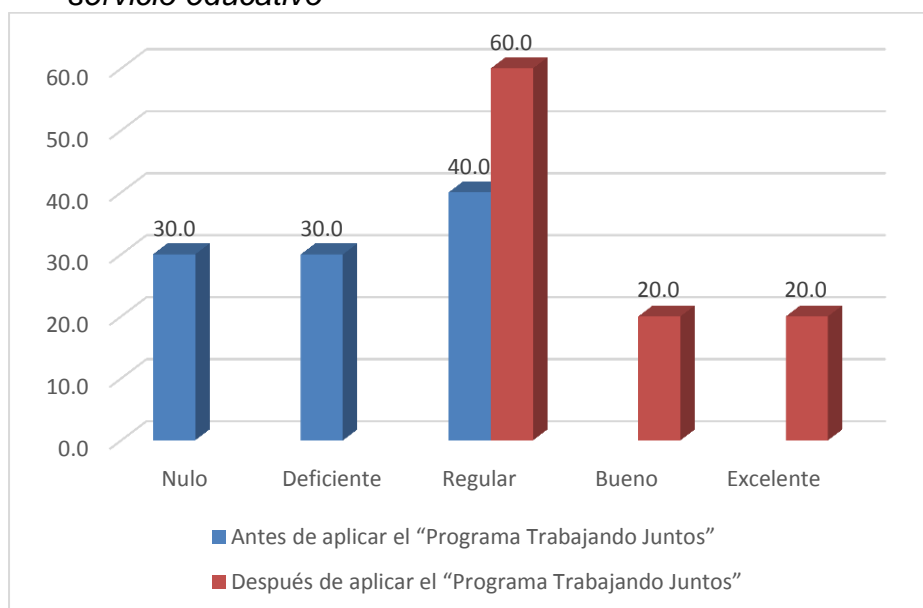


Fuente: Encuesta

De la figura 33 se tiene que:

- El 30% de docentes en el pre test señalan que la garantía de la racionalización a la atención eficiente y oportuna del servicio educativo es nula mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 30% de docentes en el pre test señalan que la garantía de la racionalización a la atención eficiente y oportuna del servicio educativo es deficiente mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 40% de docentes en el pre test señalan que la garantía de la racionalización a la atención eficiente y oportuna del servicio educativo es regular mientras que en el pos test el 60% de docentes lo señala así.
- Ningún docente en el pre test señala que la garantía de la racionalización a la atención eficiente y oportuna del servicio educativo es buena y en el post test el 20% de docentes señala ello.
- Ningún docente en el pre test señala que la garantía de la racionalización a la atención eficiente y oportuna del servicio educativo es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 20% de docentes.

**Figura 33:** *Garantiza la racionalización la atención eficiente y oportuna del servicio educativo*

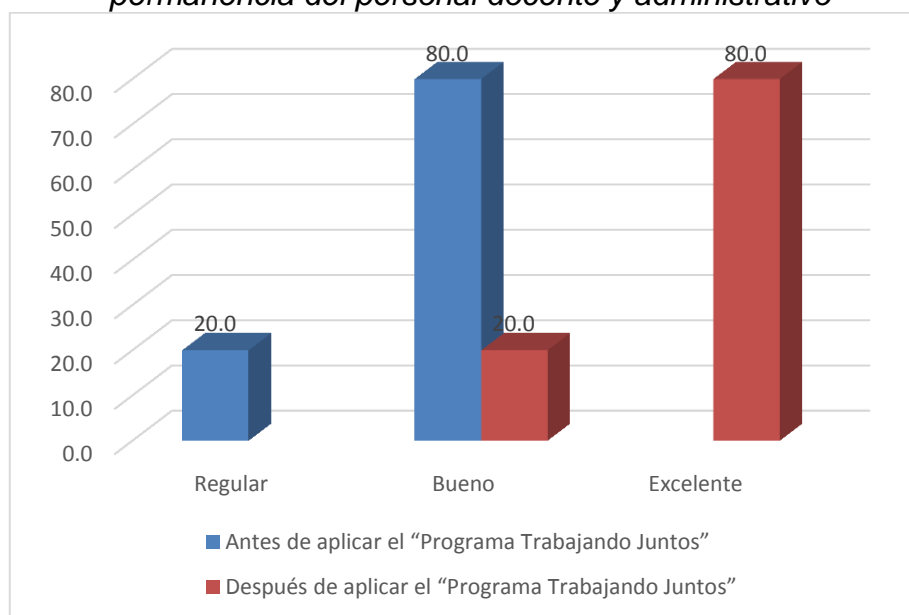


*Fuente: Encuesta*

De la figura 34 se tiene que:

- El 20% de docentes en el pre test señalan que la tipificación en el R.I. y MOF del control de asistencia y permanencia del personal docente y administrativo es regular mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 80% de docentes en el pre test señalaron que la tipificación en el R.I. y MOF del control de asistencia y permanencia del personal docente y administrativo es buena y en el post test el 20% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que mejora la tipificación en el R.I. y MOF del control de asistencia y permanencia del personal docente y administrativo es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 80% de docentes.

**Figura 34:** Tipificación en el R.I. y MOF el control de asistencia y permanencia del personal docente y administrativo



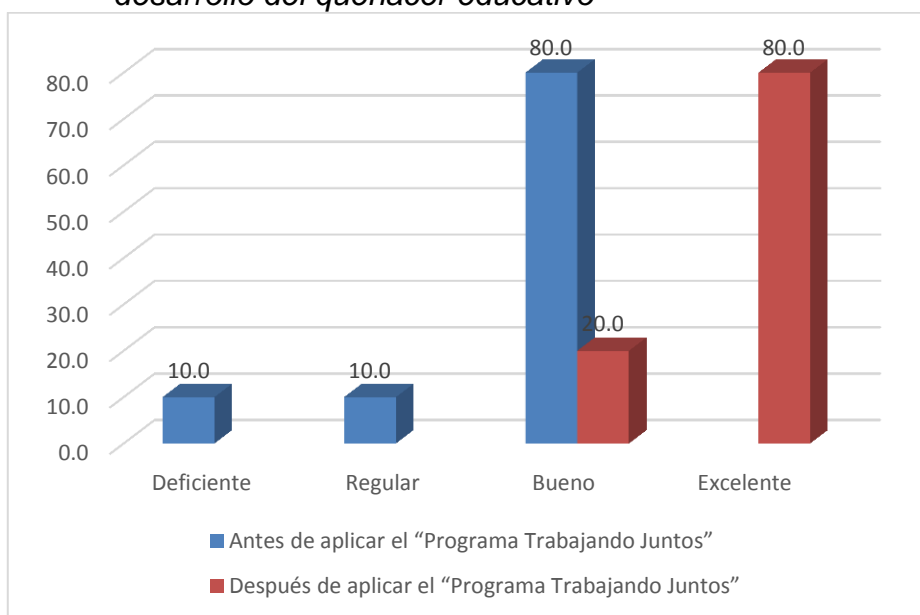
*Fuente: Encuesta*

De la figura 35 se tiene que:

- El 10% de docentes en el pre test señalan que la garantía de las horas efectivas de trabajo escolar en el óptimo desarrollo del quehacer educativo es deficiente mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 10% de docentes en el pre test señalan que la garantía de las horas efectivas de trabajo escolar en el óptimo desarrollo del quehacer educativo es regular mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 80% de docentes en el pre test señalaron que la garantía de las horas efectivas de trabajo escolar en el óptimo desarrollo del quehacer educativo es buena y en el post test el 20% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que la garantía de las horas efectivas de trabajo escolar en el óptimo desarrollo del quehacer educativo es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 80% de docentes.



**Figura 35:** *Garantía de las horas efectivas de trabajo escolar en el óptimo desarrollo del quehacer educativo*

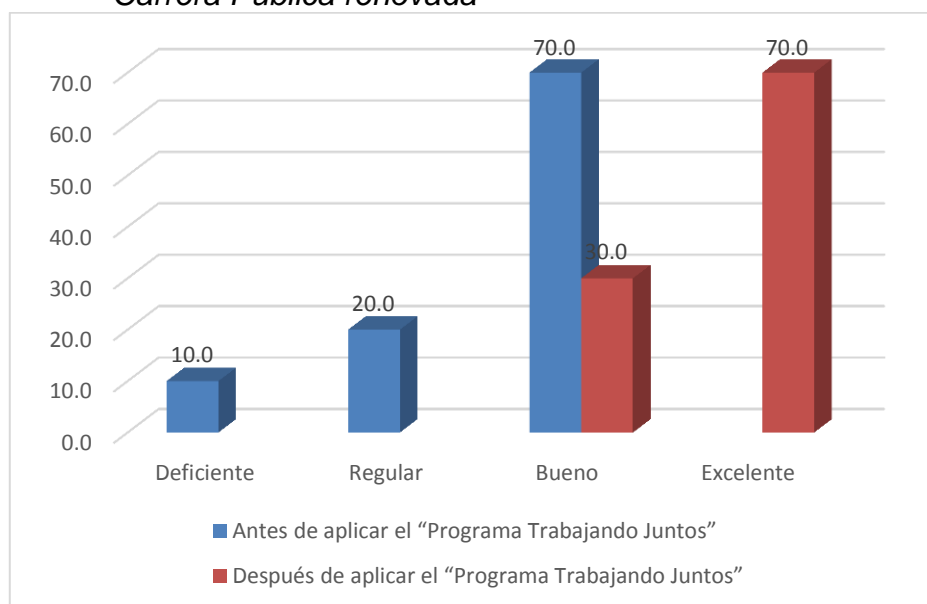


*Fuente: Encuesta*

De la figura 36 se tiene que:

- El 10% de docentes en el pre test señalan que la condición de la carrera Pública Magisterial en el marco de la Carrera Publica renovada es deficiente mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 20% de docentes en el pre test señalan que la condición de la carrera Pública Magisterial en el marco de la Carrera Publica renovada es regular mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 70% de docentes en el pre test señalaron que la condición de la carrera Pública Magisterial en el marco de la Carrera Publica renovada es buena y en el post test el 30% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que la condición de la carrera Pública Magisterial en el marco de la Carrera Publica renovada es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 70% de docentes.

**Figura 36:** Condición de la Carrera Pública Magisterial en el marco de la Carrera Publica renovada

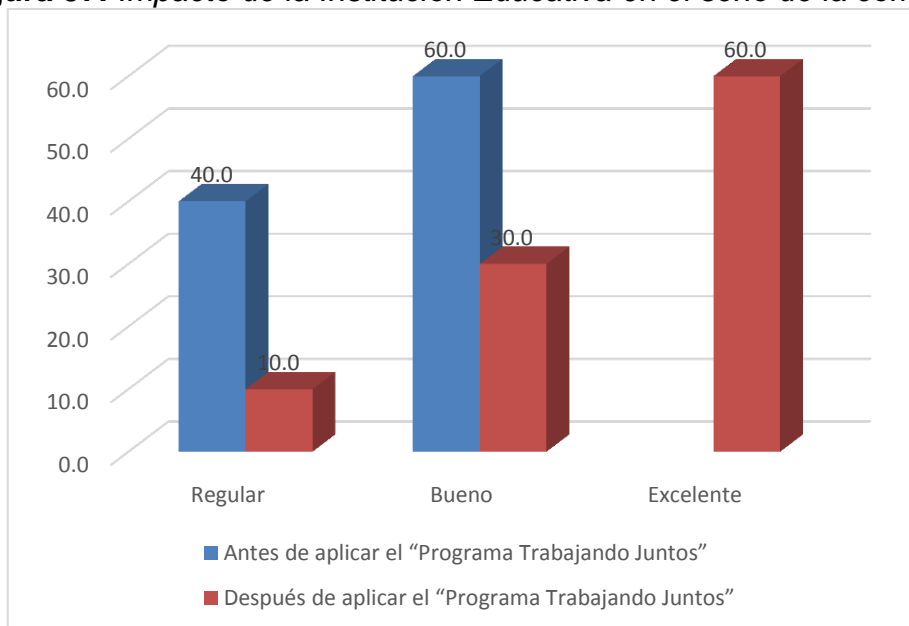


Fuente: Encuesta

De la figura 37 se tiene que:

- El 40% de docentes en el pre test señalan que el impacto de la Institución Educativa en el seno de la comunidad es regular mientras que en el post test el 10% de docentes lo señala así.
- El 60% de docentes en el pre test señalaron que el impacto de la Institución Educativa en el seno de la comunidad es bueno y en el post test el 30% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que el impacto de la Institución Educativa en el seno de la comunidad es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 60% de docentes.

**Figura 37:** *Impacto de la Institución Educativa en el seno de la comunidad.*

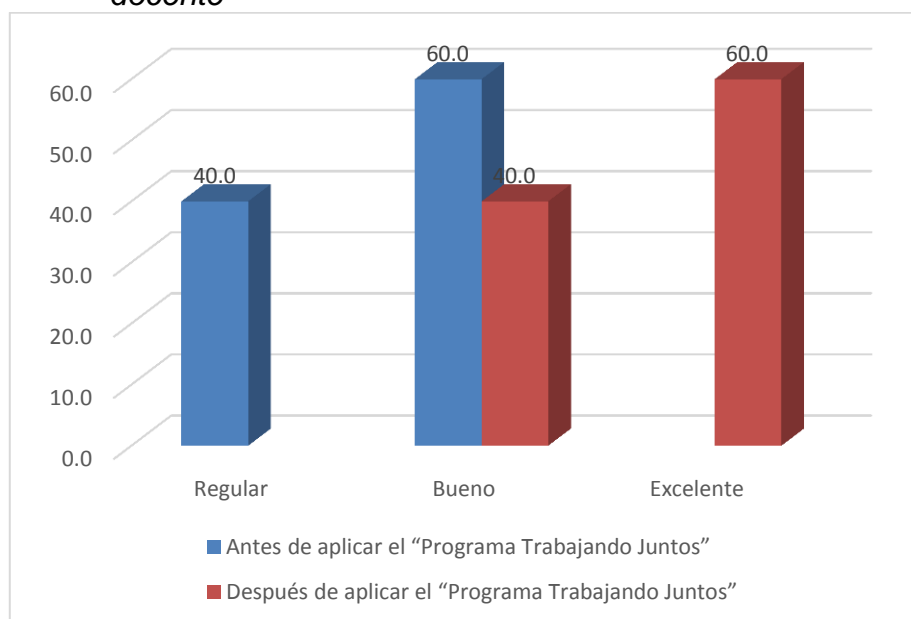


*Fuente: Encuesta*

De la figura 38 se tiene que:

- El 40% de docentes en el pre test señalan que la satisfacción de expectativas de la comunidad con el desempeño docente es regular mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 60% de docentes en el pre test señalaron que la satisfacción de expectativas de la comunidad con el desempeño docente es buena y en el post test el 40% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que la satisfacción de expectativas de la comunidad con el desempeño docente es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 60% de docentes.

**Figura 38:** Satisfacción de expectativas de la comunidad con el desempeño docente

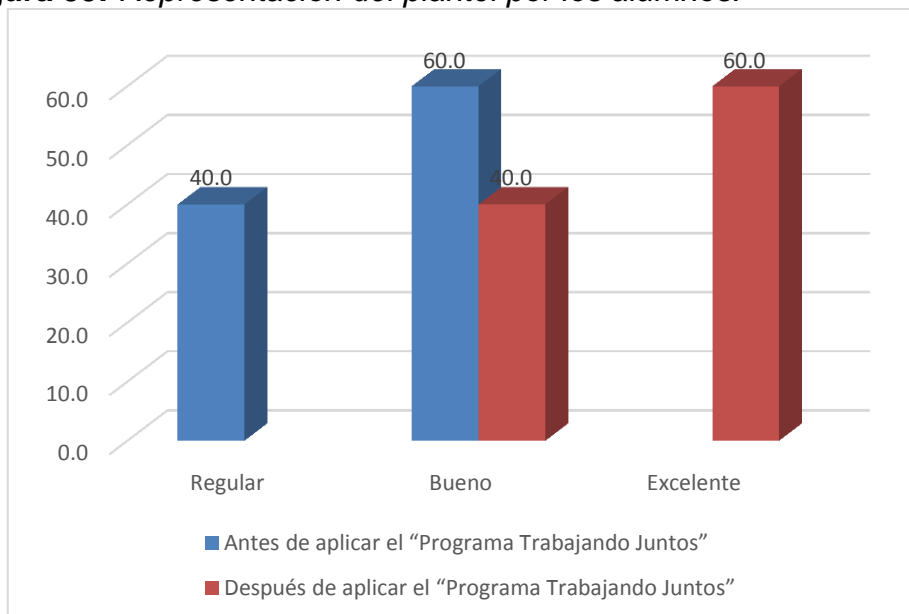


*Fuente: Encuesta*

De la figura 39 se tiene que:

- El 40% de docentes en el pre test señalan que la representación del plantel por los alumnos cuando tiene oportunidad de asumir nuevos retos es regular mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 60% de docentes en el pre test señalaron que la representación del plantel por los alumnos es buena y en el post test el 40% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que la representación del plantel por los alumnos es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 60% de docentes.

**Figura 39:** Representación del plantel por los alumnos.

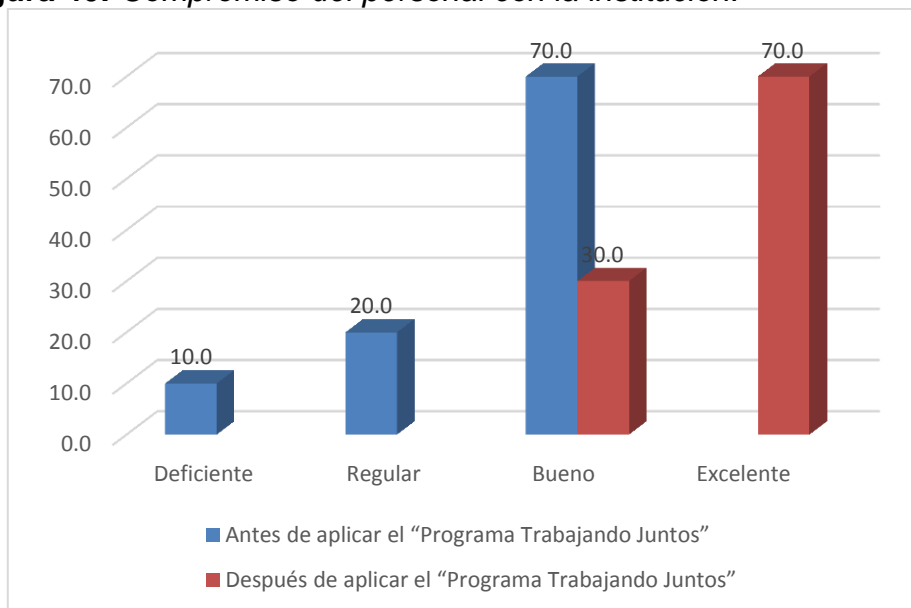


*Fuente: Encuesta*

De la figura 40 se tiene que:

- El 10% de docentes en el pre test señalan que el compromiso del personal con la institución es deficiente mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 20% de docentes en el pre test señalan que el compromiso del personal con la institución es regular mientras que en el pos test ningún docente lo señala así.
- El 70% de docentes en el pre test señalaron que el compromiso del personal con la institución es bueno y en el post test el 30% lo señala así.
- En el pre test ningún docente señala que el compromiso del personal con la institución es excelente, mientras que en el post test lo señalan así el 70% de docentes.

**Figura 40:** *Compromiso del personal con la institución.*



*Fuente: Encuesta*

### 3.2. Prueba de Hipótesis

Ahora, para aceptar o rechazar la hipótesis nula planteadas, la mediana de las diferencias entre las gestiones antes y después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica es igual a cero, empleamos las pruebas de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas y luego veremos si la condición de las gestiones mejora o no con el diagnostico de cada dimensión de la gestión institucional del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja resultado de la encuesta a los docentes.

A continuación, se realiza las pruebas de hipótesis en el orden mencionado:

**Hipótesis de investigación específica 1:** La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró la gestión pedagógica de la institución.

**Tabla 1:** Contraste de hipótesis para la gestión pedagógica

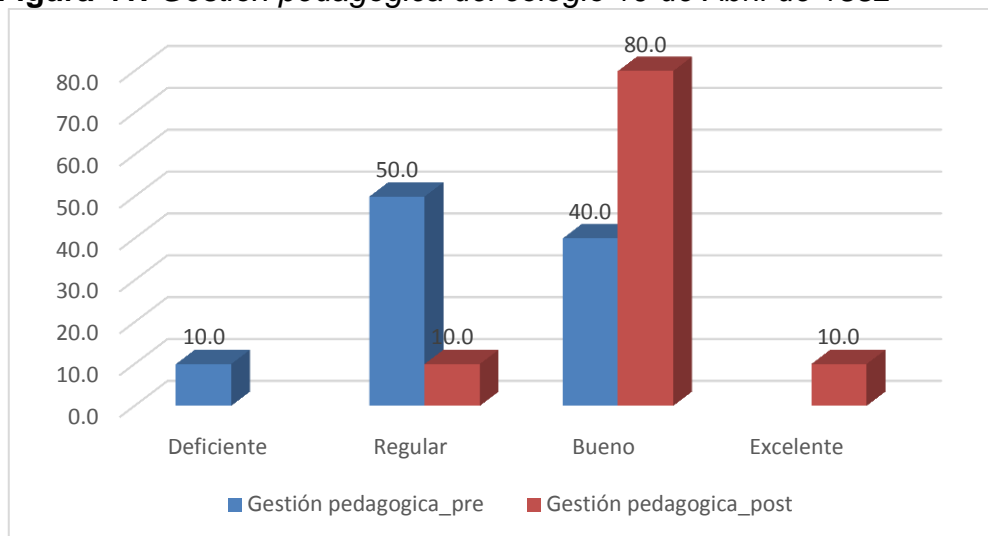
Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
La mediana de las diferencias entre gestión pedagógica antes de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica y gestión pedagógica después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación 1 estratégica es igual a cero	Prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas	0.008	Rechace la hipótesis nula

Fuente: Base de datos

Con el valor significativo de 0.008 para la prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas rechazamos la hipótesis nula por lo que señalamos que la gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja antes y después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica no tienen el mismo nivel de resultados. Para ver si la gestión pedagógica ha mejorado se analiza la figura 41:

- En el pre test, un porcentaje bajo del 10% de docentes señala que la gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 es deficiente mientras que en el post test ningún docente lo considera así.
- En el pre test, el 50% de docentes señala que la gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 es regular frente el 10% de docentes que lo consideran así en el post test.
- En el pre test, el 40% de docentes señala la gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 es bueno, frente el 80% de docentes que sostienen lo mismo en el post test.
- En el post test, ningún docente señala la gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 es excelente mientras que en el post test el 10% de docentes sostiene lo mismo.

**Figura 41:** Gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882



Fuente: Encuesta

Por los resultados obtenidos, media de la gestión pedagógica antes y después de aplicar el “Programa Trabajando Juntos” (3.3000 y 4.0000 respectivamente), señalamos que en promedio la gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa mejora de regular a bueno después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, debido a la existencia de mayor garantía de que las propuestas planteadas en el PEI se hagan realidad progresivamente el plan de trabajo anual, la incorporación del docente en el equipo de trabajo para la elaboración de la planificación estratégica en la institución y por la adquisición de mayores conocimientos al trabajar en ello, además de la actualización permanentemente de datos para la formulación del CAP y PAP de la institución.

**Tabla 2:** Variación de la media con la implementación del programa trabajando juntos la planificación estratégica

	Media	
	Antes de aplicar el “Programa Trabajando Juntos”	Después de aplicar el “Programa Trabajando Juntos”
Gestión pedagógica	3.3000	4.0000

Fuente: Base de datos



**Hipótesis de investigación específica 2:** La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró la gestión directiva de la institución.

**Tabla 3:** Contraste de hipótesis para la gestión directiva

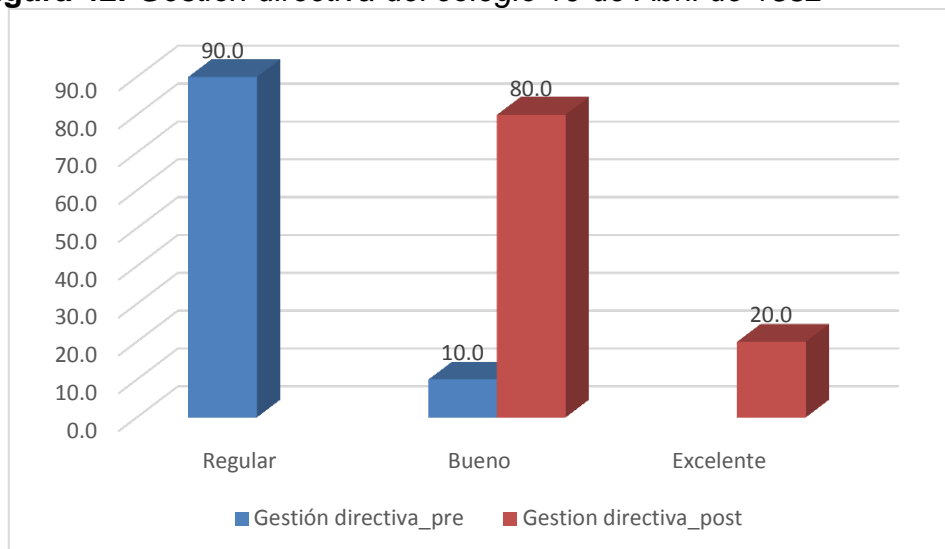
Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
La mediana de las diferencias entre gestión directiva antes de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica y gestión directiva después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación 1 estratégica es igual a cero	Prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas	0.002	Rechaza la hipótesis nula

*Fuente: Base de datos*

Con el valor significativo de 0.002 para la prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas rechazamos la hipótesis nula por lo que señalamos que la gestión directiva del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja antes y después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica no tienen el mismo nivel de resultados. Para ver si la gestión pedagógica ha mejorado se analiza la figura 42:

- En el pre test, el 90% de docentes señala que la gestión directiva del colegio 10 de Abril de 1882 es regular frente a ningún docente que señala la gestión directiva del colegio es regular en el post test.
- En el pre test, el 10% de docentes señala la gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 es bueno, frente el 80% de docentes que sostienen lo mismo en el post test.
- En el post test, ningún docente señala la gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 es excelente mientras que en el post test el 10% de docentes sostiene lo mismo.

**Figura 42:** Gestión directiva del colegio 10 de Abril de 1882



Fuente: Encuesta

Por los resultados señalamos, media de la gestión directiva antes y después de aplicar el “Programa Trabajando Juntos” (3.1000 y 4.2000 respectivamente), que en promedio la gestión directiva del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa mejora de regular - bueno a bueno - excelente después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, debido a, la mejora continua de los métodos de trabajo, materiales educativos como el DCN, OTPs, Guías u otros que favorecen la labor del docente, una infraestructura mejor de la institución, a la participación en los simulacros nacionales como educación preventiva, desastres y emergencias, y, la participación en la formulación del cuadro de horas, en base al PAP aprobado por la UGEL del docente.

**Tabla 4:** Variación de la media con la implementación del programa *trabajando juntos la planificación estratégica*

	Media	
	Antes de aplicar el “Programa Trabajando Juntos”	Después de aplicar el “Programa Trabajando Juntos”
Gestión directiva	3.1000	4.2000

Fuente: Base de datos

**Hipótesis de investigación específica 3:** La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró la gestión administrativa de la institución.

**Tabla 5:** *Contraste de hipótesis para la gestión administrativa*

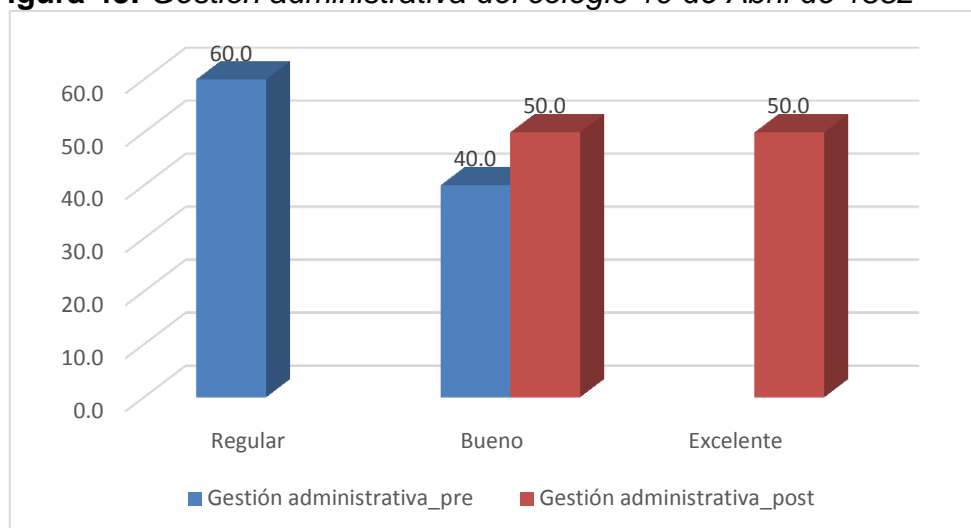
Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
La mediana de las diferencias entre gestión administrativa antes de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica y gestión administrativa después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica es igual a cero	Prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas	0.002	Rechace la hipótesis nula

*Fuente: Encuesta*

Con el valor significativo de 0.002 para la prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas rechazamos la hipótesis nula por lo que señalamos que la gestión administrativa del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja antes y después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica no tienen el mismo nivel de resultados. Para ver si la gestión pedagógica ha mejorado se analiza la figura 43:

- En el pre test, el 60% de docentes señala que la gestión administrativa del colegio 10 de Abril de 1882 es regular frente a ningún docente que señala la gestión directiva del colegio es regular en el post test.
- En el pre test, el 40% de docentes señala la gestión administrativa del colegio 10 de Abril de 1882 es bueno, frente el 50% de docentes que sostienen lo mismo en el post test.
- En el post test, ningún docente señala la gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 es excelente mientras que en el post test el 50% de docentes sostiene lo mismo.

**Figura 43:** Gestión administrativa del colegio 10 de Abril de 1882



Fuente: Encuesta

Por los resultados señalamos, media de la gestión administrativa antes y después de aplicar el “Programa Trabajando Juntos” (3.4000 y 4.5000 respectivamente), que en promedio la gestión administrativa del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa pasa de regular - bueno a bueno - excelente después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, debido a, la selección del personal de acuerdo con las necesidades de oferta y demanda, la actualización permanente y oportuna de los inventarios, por la tipificación en el R.I. y MOF el control de asistencia y permanencia del personal docente y administrativo.

**Tabla 6:** Variación de la media con la implementación del programa trabajando juntos la planificación estratégica

	Media	
	Antes de aplicar el “Programa Trabajando Juntos”	Después de aplicar el “Programa Trabajando Juntos”
Gestión administrativa	3.4000	4.5000

Fuente: Base de datos

**Hipótesis de investigación específica 4:** La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró el criterio de resultados de la institución.

**Tabla 7:** Contraste de hipótesis para el criterio de resultados

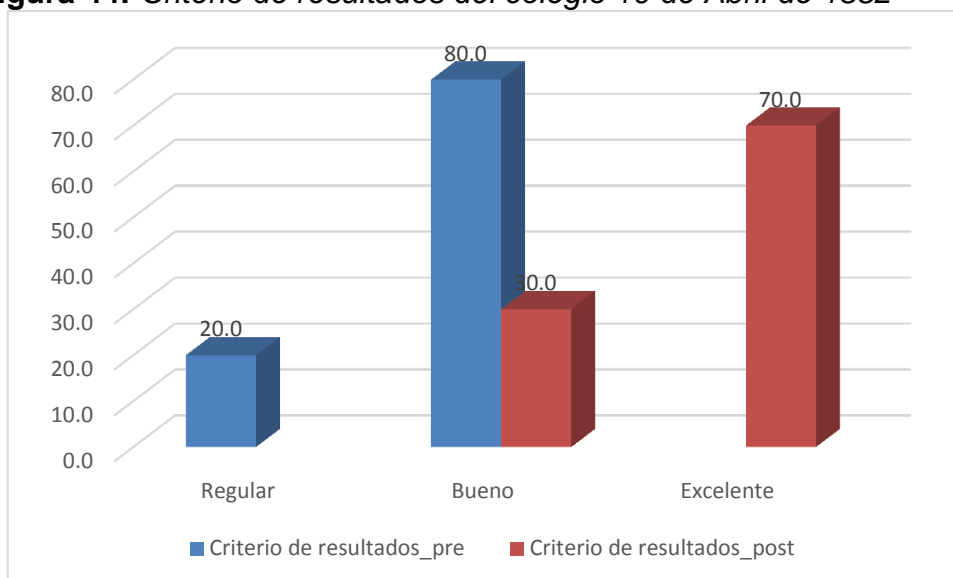
Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
La mediana de las diferencias entre el criterio de resultados antes de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica y el entre el criterio de resultados después de la aplicación del programa trabajando juntos la 1 planificación estratégica es igual a cero	Prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas	0.003	Rechace la hipótesis nula

*Fuente: Encuesta*

Con el valor significativo de 0.003 para la prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas rechazamos la hipótesis nula por lo que señalamos que el criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja antes y después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica no tienen el mismo nivel de resultados. Para ver si la gestión pedagógica ha mejorado se analiza la figura 44:

- En el pre test, el 20% de docentes señala que el criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882 es regular frente a ningún docente que señala la gestión directiva del colegio es regular en el post test.
- En el pre test, el 80% de docentes señala que el criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882 es bueno, frente el 30% de docentes que sostienen lo mismo en el post test.
- En el post test, ningún docente señala que el criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882 es excelente mientras que en el post test el 70% de docentes sostiene lo mismo.

**Figura 44:** *Criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882*



*Fuente: Encuesta*

Por los resultados señalamos, media del criterio de resultados antes y después de aplicar el “Programa Trabajando Juntos” (3.8000 y 4.7000 respectivamente), que en promedio criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa pasa de regular - bueno a bueno - excelente después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, debido al impacto de la Institución Educativa y desempeño docente en el seno de la comunidad, además de que los alumnos representan dignamente al plantel y el personal en su conjunto se encuentra comprometido con la institución.

**Tabla 8:** *Variación de la media con la implementación del programa trabajando juntos la planificación estratégica*

	Media	
	Antes de aplicar el “Programa Trabajando Juntos”	Después de aplicar el “Programa Trabajando Juntos”
Criterio de resultados	3.8000	4.7000

*Fuente: Base de datos*

**Hipótesis de investigación general:** La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró la gestión institucional de la institución.

**Tabla 9: Contraste de hipótesis para la gestión directiva**

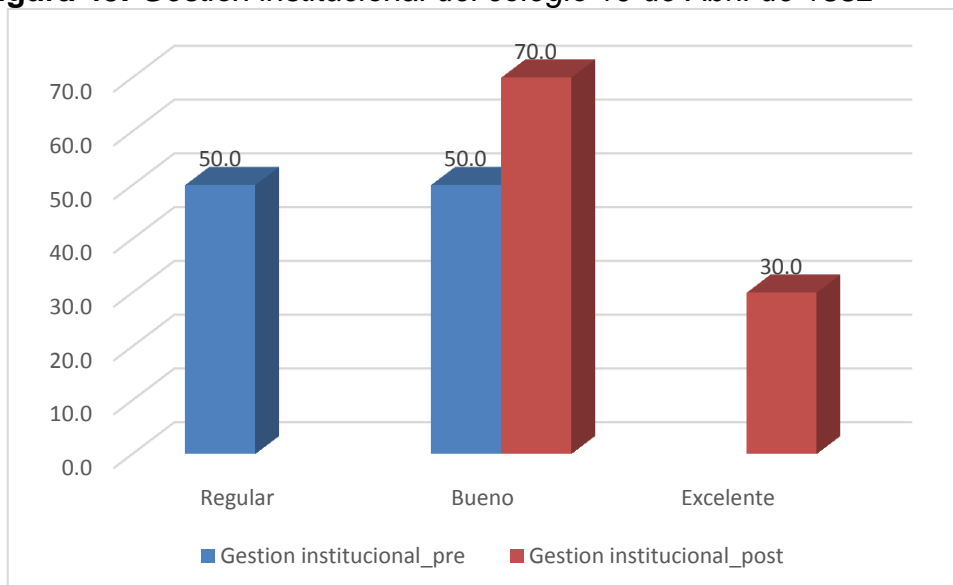
Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
La mediana de las diferencias entre gestión institucional antes de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica y el entre gestión institucional después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación 1 estratégica es igual a cero	Prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas	0.005	Rechace la hipótesis nula

Fuente: Encuesta

Por último, con el valor significativo de 0.005 para la prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas rechazamos la hipótesis nula por lo que señalamos que la gestión institucional del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja antes y después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica no tienen el mismo nivel de resultados. Para ver si la gestión pedagógica ha mejorado se analiza la figura 45:

- En el pre test, el 50% de docentes señala que la gestión institucional del colegio 10 de Abril de 1882 es regular frente a ningún docente que señala la gestión directiva del colegio es regular en el post test.
- En el pre test, el 50% de docentes señala gestión institucional del colegio 10 de Abril de 1882 es bueno, frente el 70% de docentes que sostienen lo mismo en el post test.
- En el post test, ningún docente señala la gestión institucional gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 es excelente mientras que en el post test el 30% de docentes sostiene lo mismo.

**Figura 45:** Gestión institucional del colegio 10 de Abril de 1882



Fuente: Encuesta

Por los resultados señalamos, media de la gestión institucional antes y después de aplicar el “Programa Trabajando Juntos” (3.8000 y 4.7000 respectivamente), que en promedio criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa pasa de regular - bueno a bueno - excelente después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, debido a la mejora de la gestión pedagógica, directiva, administrativa y criterio de resultados en la institución 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja.

**Tabla 10:** Variación de la media con la implementación del programa trabajando juntos la planificación estratégica

	Media	
	Antes de aplicar el “Programa Trabajando Juntos”	Después de aplicar el “Programa Trabajando Juntos”
Gestión institucional	3.5000	4.3000

Fuente: Base de datos



#### **IV. DISCUSIÓN**

Para la discusión de resultados comenzamos denotando los resultados obtenidos tanto de la encuesta en cuanto a la condici<sup>o</sup>n de las dimensiones antes y después de la aplicaci<sup>o</sup>n del programa trabajando juntos la planificaci<sup>o</sup>n estrat<sup>e</sup>gica, la gesti<sup>o</sup>n pedag<sup>o</sup>gica del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa como las pruebas de hip<sup>o</sup>tesis obtenidas. Para ello:

**a. Aspecto gesti<sup>o</sup>n pedag<sup>o</sup>gica:**

La diferencia entre las medianas ( $\bar{x}$ ) post test y pre test, se evidencia un incremento de 1.2 puntos a favor del puntaje post test, esto indica que despu<sup>e</sup>s de la aplicaci<sup>o</sup>n del programa trabajando juntos la planificaci<sup>o</sup>n estrat<sup>e</sup>gica, la gesti<sup>o</sup>n pedag<sup>o</sup>gica del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa mejor<sup>o</sup> significativamente desde regular a bueno y con mayor homogeneidad de resultados.

**b. Aspecto gesti<sup>o</sup>n directiva:**

La diferencia entre las medianas ( $\bar{x}$ ) post test y pre test, se evidencia un incremento de 1.4 puntos a favor del puntaje post test, esto indica que despu<sup>e</sup>s de la aplicaci<sup>o</sup>n del programa trabajando juntos la planificaci<sup>o</sup>n estrat<sup>e</sup>gica, la gesti<sup>o</sup>n directiva del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa mejor<sup>o</sup> significativamente desde regular-bueno a bueno-excelente y con mayor homogeneidad de resultados.

**c. Aspecto gestión administrativa.**

La diferencia entre las medianas (x) post test y pre test, se evidencia un incremento de 1.3 puntos a favor del puntaje post test, esto indica que después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, la gestión administrativa del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa mejoró significativamente desde regular-bueno a bueno-excelente y con mayor homogeneidad de resultados.

**d. Aspecto criterio de resultados:**

La diferencia entre las medianas (x) post test y pre test, se evidencia un incremento de 1.2 puntos a favor del puntaje post test, esto indica que después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, el criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa mejoró significativamente desde regular-bueno a bueno-excelente y con mayor homogeneidad de resultados.

**e. Aspecto gestión institucional**

La diferencia entre las medianas (x) post test y pre test, se evidencia un incremento de 1.2 puntos a favor del puntaje post test, esto indica que después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, el criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa mejoró significativamente desde regular-bueno a bueno-excelente y con mayor homogeneidad de resultados. La gestión institucional incluye las cuatro dimensiones o aspectos mencionados, y en promedio, la variación del pre test a post test es de 1.2.

Como se ha podido observar, la mediana de las diferencias entre las gestiones antes y después de la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica es igual a cero, es decir, habido una variación en los puntajes o niveles de gestión; se observa también, con la variación de las medianas de cada gestión con el incremento de la mediana, que el nivel de las gestiones ha mejorado significativamente.

Esta mejora conlleva a la mejora de la visión y misión de una manera organizada, aprovecha las oportunidades y garantiza la eficiencia en la

institución, y, por supuesto, los docentes han mejorado significativamente sus conocimientos / habilidades en la elaboración del plan estratégico del colegio toda vez que se involucraron y mostraron compromiso y participación para alcanzar los índices de calidad.

Así como menciona el Ministerio de Educación de México en el 2000 el programa "Trabajando juntos" arriba, dentro de otras, a las siguientes conclusiones:

- La experiencia desarrollada con los niños sobre hábitos que les permitan conducirse con seguridad en el ámbito escolar y familiar es positiva en la medida como lo aplica en el aula.
- El trabajo con los padres de familia relacionados conocimientos, actitudes y valores que contribuyan a la atención, cuidado y educación de los hijos.
- Desarrollar en los niños las potencialidades necesarias para incorporarse a la educación básica.

El Ministerio de Cultura y Educación de Argentina en 1996, el trabajo presentado sobre "Gestión Estratégica en Instituciones Educativa del Nivel Primario" señala que la gestión educativa para la transformación de la escuela, aborda el proceso a ser llevado adelante por el gerente educativo para lograr la transformación de la institución que dirige a fin de que pueda ofrecer un servicio de excelencia.

Así como la administración y gestión educativa por competencias, permite el desarrollo de competencias para identificar concepciones y herramientas de la administración que permita integrar un saber en la práctica educativa, reconociendo la perspectiva histórica de la disciplina para tener claridad sobre las distintas concepciones y una aplicación a la realidad educativa con la finalidad de impulsar la calidad del desempeño institucional.

A nivel nacional, Oscar (2010) menciona en su trabajo "Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa" que las cosas que deben superarse respecto a la evaluación de objetivos del proyecto, así como también comparar resultados con otras instituciones del ámbito; y que

en el aspecto organizativo, es cuantas más debilidades se pueden notar, puesto que falta un clima de trabajo y organización adecuada y al mismo tiempo de que es casi nada la relación de cordialidad entre docentes y directivos de la institución educativa.

## V. CONCLUSIONES

1. Luego de haber concluido con el trabajo de investigación, se concluye que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, en los procesos de gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja mejoró significativamente la gestión pedagógica, 1.2 puntos del pre al post test con una prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas significativa (0.008), se rechaza la hipótesis nula, es decir, la gestión pedagógica de la institución mejoró respecto al pre test, esto tiene que ver mucho con la actividad inherente a la actividad gerencial, de modo que permite transformar la visión y misión de una manera organizada.
2. Se concluye que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, en los procesos de gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja mejoró significativamente la gestión directiva, 1.4 puntos del pre al post test con una prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas significativa (0.002), se rechaza la hipótesis nula, es decir, la gestión directiva de la institución mejoró respecto al pre test, toda vez que el programa se orienta en base a un nuevo modelo de gestión educativa estratégica que permite una optimización de los recursos minimiza los riesgos, aprovecha las oportunidades y garantiza eficiencia del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa.
3. La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, en los procesos de gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa,

Jauja mejoró significativamente la gestión administrativa, 1.3 puntos del pre al post test con una prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas significativa (0.002), se rechaza la hipótesis nula, es decir, la gestión administrativa de la institución mejoró respecto al pre test, en esta dimensión notamos que los docentes han mejorado significativamente en la elaboración del plan estratégico de la institución.

4. La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, en los procesos de gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja mejoró significativamente el criterio de resultados, 1.2 puntos del pre al post test con una prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas significativa (0.003), se rechaza la hipótesis nula, es decir, el criterio de resultados de la institución mejoró respecto al pre test, en esta dimensión notamos que la institución mejoró su posición de reconocimiento frente al aprecio de la comunidad.
5. De manera general, en la gestión institucional, la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica, en los procesos de gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja mejoró significativamente la gestión institucional, 1.2 puntos del pre al post test con una prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas significativa (0.005), se rechaza la hipótesis nula, es decir, la gestión institucional de la institución mejoró respecto al pre test, debido a la mejora notable, sobre todo, de la gestión la gestión directiva y la gestión administrativa en 1.4 y 1.3 puntos respectivamente (mejora de la mediana)

## **VI. RECOMENDACIONES**

Extrapolar la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en la gestión institucional de otra Institución Educativa.

1. Las instituciones educativas del nivel inicial, primario y secundario, deberían de trabajar bajo los marcos o indicadores de calidad, en base a su planificación estratégica, para que la gestión educativa sea eficaz. Pero sobre todo, las propuestas planteadas en el programa trabajando juntos la planificación estratégica, se debe ejecutar en la mejora la gestión de la Institución Educativa del nivel secundario 10 de abril de 1882 de Llocllapampa, Jauja, Junín.
2. La institución educativa debe elaborar la evaluación de los aspectos e indicadores para luego elaborar su planificación estratégica a fin de alcanzar los índices de calidad. Se debe aplicar las capacitaciones constantes al personal docente, administrativo y estudiantes en general para cumplir metas y objetivos de la propuesta del programa trabajando juntos la planificación estratégica de la Institución Educativa del nivel secundario 10 de Abril de 1882 de Llocllapampa, Jauja, Junín.
3. Implementar una política de comunicación asertiva y de información con la finalidad que los diferentes agentes educativos conozcan del trabajo que se realiza y se involucren a los objetivos comunes de la planificación estratégica. Evaluar bimestralmente la aplicación de las propuestas del programa

trabajando juntos la planificación estratégica en la Institución Educativa del nivel secundario 10 de abril de 1882 Llocllapampa, Jauja, Junín.

4. Cada institución educativa está obligada a implementar estrategias que permitan superar sus debilidades si se proyecta alcanzar la acreditación, mínimamente del contexto social en la cual se encuentra involucrado.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado Oyarce, Otoniel. (2007): Descentralización y Gestión Educativa., Lima. Fondo Editorial de la UNMSM.
- Arias. F (2004) El proyecto de investigación. 4ta edición. Caracas, Venezuela: Consultores Asociados.
- Ausbel, D.P.Novak, J.P. y Hanesión, H (1983) Psicología educativa: un punto de vista cognitivo. México Trillas.
- Azuaje. (1997) Tesis. Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos [Artículo en línea] Carabobo Venezuela.
- Balestrini A., M. (2006) Cómo se elabora el proyecto de investigación (7ª.e.) Caracas Venezuela: Consultores Asociados.
- Bracho Pérez, Kleeder (2011) Planificación estratégica y gestión del gerente educativo en instituciones...Santa Marta Colombia.
- Collao Montañez, (2000): Oscar Facultad de Educación de la UNMSM. Edic. Tarea. Lima.
- Collao Montañez, Oscar (1995): Formulación del Plan del Centro Educativo. CICAD. Perú.
- Chininín, Víctor. (s.f.) Planificación Estratégica Educativa.
- Choque Mamani, Jorge (2005): Gerencia Educativa. Edit. EDIMAG. Perú.

- Delgado Santa Gadea, K. (2004): Evaluación y calidad de la Educación Ed. Derrama Magisterial servicios gráficos, Lima - Perú.
- Donnelly Gibson Ivancevich (1997): "Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas. Octava Edición.
- Franceschi Arturo (2004) "Gestión como factor de influencia de la calidad de la educación en establecimientos escolares Guayana Venezuela.
- Fredd, R. David. (2005): Conceptos de Administración Estratégica. España.
- García Céspedes Juan (1955-2008) Tesis "La gestión académica del Instituto superior Tecnológico Aparicio Pomares" Huánuco
- Gardner H.(1998) Las inteligencias múltiples en el siglo XXI. Barcelona. Editorial Paidós.
- George A. Steiner (1998). "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECOSA.
- Goleman, D. (1999) La práctica de la inteligencia emocional. Editorial Kairos.
- Hernández, P., Fernández. y Baptista, M.P.(2010) Metodología de la Investigación (5ta. Ed.).México: McGraw Hill Educación.
- Hurtado, I. y Toro, J. (1998). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio. Venezuela: Episteme consultores Asociados C.A.
- Jaramillo José (1992) "Dirección Estratégica". Segunda Edición Mc Graw-Hill de Management.
- López Ruiz, Marga Isabel. (2009): Planificación Estratégica Educativa el Proceso Peruano en el Siglo XXI.
- Ministerio de Educación, 1998, Manual del Director del Centro Educativo
- Pini (2005) "Proyecto Educativo institucional como herramienta de gestión para los directivos de las escuelas"
- Rivera Carrascal, Oscar (2010) Tesis "compromiso organizacional de los docentes en una institución educativa" Universidad Católica del Perú, Escuela de Post Grado.

- Rodríguez Pottella, Marlene. (1997) "Manual de Planificación Estratégica para Instituciones Universitarias". Editorial Fedupel Internet
- Sallenave (1991) La Planificación Estratégica. Segunda Edición, México
- Sánchez Carlessi, Hugo, (1984): Metodología y Diseños en la Investigación Científica, Primera Edición – 1984.
- Sandoval Lozano, Jorge Luis. (2009): Ensayo., Un Nuevo Modelo de Gestión Educativa para las Instituciones de Educación Básica Regular., Chiclayo.
- Simón Rojas, Aurelio (2000-2012) Tesis "Gestión Educativa en los colegios nacionales integrados...", Provincia de Angaraes, Huancavelica, Universidad Nacional de Huancavelica.
- Vacas Gonzales, Francisco (2011) "Plan estratégico en equipo para fomentar la cultura organizacional...", Universidad Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque.
- Vygotsky, L.S. (1985) El desarrollo de los procesos psicológicos superiores. Barcelona, Grijalbo.

# **ANEXOS**

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“APLICACIÓN DEL PROGRAMA TRABAJANDO JUNTOS LA PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA MEJORAR LA GESTION DEL COLEGIO 10 DE ABRIL DE 1882 LLOCLLAPAMPA, JAUJA 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cómo incidió la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en la gestión institucional del colegio 10 de abril de 1882 Llocllapampa - Jauja 2018?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo incidió la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en la gestión pedagógica del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa - Jauja 2018?</li> <li>- ¿Cómo incidió la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en la gestión directiva del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja, 2018?</li> <li>- ¿Cómo incidió la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en la gestión administrativa del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja, 2018?</li> <li>- ¿Cómo incidió la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja, 2018?</li> </ul>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejoró la gestión institucional del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejoró la gestión pedagógica del colegio 10 de abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018.</li> <li>- Determinar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejoró la gestión directiva del colegio 10 de abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018.</li> <li>- Determinar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejoró la gestión administrativa del colegio 10 de abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018.</li> <li>- Determinar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejoró el criterio de resultados del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró la gestión institucional de la institución.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró la gestión pedagógica de la institución</li> <li>- La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró la gestión directiva de la institución</li> <li>- La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró la gestión administrativa de la institución</li> <li>- La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica en el colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa – Jauja 2018 mejoró el criterio de resultados de la institución</li> </ul>	<p><b>Variable independiente</b></p> <p>Trabajando juntos la planificación estratégica</p> <p><b>Variable dependiente</b></p> <p>Gestión institucional</p>	<p><b>Tipo:</b> Investigación aplicada y del nivel cuantitativo</p> <p><b>Nivel.-</b> Descriptivo <math>O_1 - X - O_2</math></p> <p><b>Diseño:</b> Diseño pre experimental</p> <p><b>Población y Muestra:</b> <b>Población.-</b> La población estuvo constituido por los docentes de la institución educativa 10 de abril de 1882 Llocllapampa, Jauja, Junín</p> <p><b>Muestra.-</b> La muestra está constituido por 10 trabajadores asistentes regulares al desarrollo del programa en mención.</p> <p><b>Técnicas e Instrumentos:</b> <b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario</p> <p><b>Técnicas estadísticas:</b> Estadística descriptiva, distribución de frecuencias, representación gráfica estructural en categorías numéricas: media, mediana, moda, desviación estándar y varianza.</p>

**Matriz metodológica**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGIA
<p>P.GENERAL ¿Cómo la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja?</p>	<p>O.GENERAL. Demostrar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja.</p>	<p><b>Ha:</b> La aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejorará la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja, 2017.</p>	<p><b>Tipo de Estudio</b> Investigación aplicada y del nivel cuantitativo. <b>Diseño</b> Diseño Pre experimental. Tipo: Diseño Pre Prueba – Post Prueba con un solo grupo.</p>
<p>P.ESPECIFICOS a) ¿Cómo diseñar la propuesta del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja? b) ¿De qué manera se puede aplicar la propuesta del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de abril de 1882 de Llocllapampa, Jauja? c) ¿Cómo se puede evaluar la propuesta del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de Abril de 1882, Llocllapampa Jauja?</p>	<p>O.ESPECIFICOS Diseñar la propuesta del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja.  Aplicar la propuesta del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de abril de 1882 de Llocllapampa, Jauja.  Evaluar la propuesta del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja.</p>	<p><b>Ho:</b> La aplicación del programa trabajando juntos la gestión estratégica no mejorará la planificación del colegio 10 de Abril de 1882 Llocllapampa, Jauja 2017.</p>	<p><b>Población y Muestra</b> <b>Población:</b> La población estuvo constituida por los docentes y trabajadores administrativos de la Institución Educativa del Nivel Secundario de Menores “10 de Abril de 1882” de Llocllapampa, Jauja, Junín. <b>Muestra:</b> Como la población es reducida, para la investigación se consideró al 100 % de docentes, para tal efecto se tomó como muestra el 76.93% (10 docentes) correspondiente a los asistentes al desarrollo del Programa Trabajando Juntos la Planificación Estratégica. La muestra está constituida por 10 trabajadores, asistentes regulares al desarrollo del programa en mención.</p>

**Instrumentos de las variables**  
**ESCALA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA – (Pre Test)**

Datos personales

Apellidos y nombres:.....fecha:.....edad:.....

Sexo: masculino ( )    femenino        ( )

Institución Educativa:.....

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con la planificación estratégica de la institución educativa donde Usted labora. Cada una de las proposiciones tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su apreciación personal. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x) sólo una alternativa, la que mejor refleja su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas no hay respuestas buenas ni malas.

- |                 |   |              |
|-----------------|---|--------------|
| Ninguna o nunca | 1 | (Nulo)       |
| Poco            | 2 | (Deficiente) |
| Regular o algo  | 3 | (Regular)    |
| Mucho           | 4 | (Buena)      |
| Todo o siempre  | 5 | (Excelente)  |

Proposiciones		1	2	3	4	5
<b>Aspecto gestión pedagógica</b>						
01	Sabe de la existencia de un Plan Estratégico en el seno de la institución					
02	Integro el equipo de trabajo para la formulación del PEI del plantel					
03	La diversificación curricular asegura la articulación de los contenidos transversales a nivel de nuestro entorno.					
04	El Plan de Trabajo Anual Garantiza que las propuestas planteadas en el PEI se hagan realidad progresivamente					
05	La supervisión o monitoreo permite al Director, evaluar y orientar el trabajo pedagógico a fin de mejorar la calidad de la educación					
06	Como parte integrante de la institución propone proyectos de innovación.					
07	El grupo de trabajo del área a la que pertenece formula su proyecto de inversión					
08	Conoce el N° de Resolución de Creación del Plantel, así como de la designación del director.					
09	Actualiza permanentemente datos para la formulación del CAP y PAP de la institución					
10	Los organigramas con que cuenta el plantel denotan las áreas organizacionales así como los órganos correspondientes					
11	Conoce del inventario SIMI con que cuenta el plantel en donde se detallan los bienes y enseres que tiene la institución					
12	El archivo documentario favorece la búsqueda de información en un menor tiempo.					
13	El CONEI cumple a cabalidad funciones de participación, concertación y vigilancia.					
14	La APAFA es un órgano de apoyo a la gestión de la institución educativa					
<b>Aspecto gestión institucional</b>						

15	Se pone de manifiesto el Planeamiento Estratégico en el seno de la institución					
16	Participa activamente en programas de actualización pedagógica, Seminarios u otros.					
17	El monitoreo en alguna medida soluciona problemas a corto y mediano plazo					
18	Existen oportunidades de información necesarias para el desempeño de funciones.					
19	La infraestructura así como el mobiliario existente en el plantel está acorde a los cambios que se viene dando.					
20	En la institución se mejora continuamente los métodos de trabajo					
21	En los grupos de trabajo establecidos existe una armoniosa relación de trabajo					
22	Los materiales educativos como el DCN, OTPs, Guías u otros favorece su labor pedagógica					
23	Las áreas verdes están bien conservadas por los responsables del comité de medio ambiente y salud.					
24	Los servicios higiénicos del plantel en relación con otros están conservados.					
25	Participa en forma organizada en los simulacros nacionales como educación preventiva, desastres y emergencias.					
26	Participa en la formulación del cuadro de horas, en base al PAP aprobado por la UGEL.					
<b>Aspecto gestión administrativa</b>						
27	Conoce de la existencia de un plan de inversiones en el seno de la institución					
28	El personal de la II.EE ha sido seleccionado de acuerdo con las necesidades de oferta y demanda					
29	La actualización de los inventarios se realiza en forma permanente y oportuna					
30	Se prevé el presupuesto necesario para el cumplimiento de actividades durante el año					
31	Las adquisiciones para el suministro de bienes y prestación de servicios se sujetan a la Ley de Presupuesto del sector público					
32	Las licencias, permisos u otro movimiento de personal se sujetan a normas establecidas.					
33	La racionalización garantiza la atención eficiente y oportuna del servicio educativo					
34	El control de asistencia y permanencia del personal docente y administrativo se encuentra tipificado en el R.I., MOF, etc.					
35	Las horas efectivas de trabajo escolar garantizan el óptimo desarrollo del quehacer educativo					
36	Apuesta por la Carrera Pública Magisterial en el marco de la Carrera Publica renovada.					
<b>Aspecto: criterio de resultados</b>						
37	Impacto de nuestra Institución Educativa en el seno de la comunidad.					
38	El impacto del desempeño docente cree que satisface expectativas e nuestra comunidad					
39	Los alumnos representan dignamente al plantel cuando estos tengan que asumir nuevos retos.					
40	El Personal en su conjunto se encuentra comprometido con la institución.					

Gracias por su colaboración



## ESCALA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA – (Post Test)

Datos personales

Apellidos y nombres:..... Fecha:.....Edad:.....

Sexo: masculino ( ) femenino ( )

Institución Educativa:.....

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con la planificación estratégica de la institución educativa donde Usted labora. Cada una de las proposiciones tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su apreciación personal. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x) sólo una alternativa, la que mejor refleja su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas no hay respuestas buenas ni malas.

Ninguna o nunca	1	(Nulo)
Poco	2	(Deficiente)
Regular o algo	3	(Regular)
Mucho	4	(Buena)
Todo o siempre	5	(Excelente)

Proposiciones		1	2	3	4	5
<b>Aspecto gestión pedagógica</b>						
01	Sabe de la existencia de un Plan Estratégico en el seno de la institución					
02	Integro el equipo de trabajo para la formulación del PEI del plantel					
03	La diversificación curricular asegura la articulación de los contenidos transversales a nivel de nuestro entorno.					
04	El Plan de Trabajo Anual Garantiza que las propuestas planteadas en el PEI se hagan realidad progresivamente					
05	La supervisión o monitoreo permite al Director, evaluar y orientar el trabajo pedagógico a fin de mejorar la calidad de la educación					
06	Como parte integrante de la institución propone proyectos de innovación.					
07	El grupo de trabajo del área a la que pertenece formula su proyecto de inversión					
08	Conoce el N° de Resolución de Creación del Plantel, así como de la designación del director.					
09	Actualiza permanentemente datos para la formulación del CAP y PAP de la institución					
10	Los organigramas con que cuenta el plantel denotan las áreas organizacionales así como los órganos correspondientes					
11	Conoce del inventario SIMI con que cuenta el plantel en donde se detallan los bienes y enseres que tiene la institución					
12	El archivo documentario favorece la búsqueda de información en un menor tiempo.					
13	El CONEI cumple a cabalidad funciones de participación, concertación y vigilancia.					
14	La APAFA es un órgano de apoyo a la gestión de la institución educativa					
<b>Aspecto gestión institucional</b>						
15	Se pone de manifiesto el Planeamiento Estratégico en el seno de la institución					
16	Participa activamente en programas de actualización pedagógica, Seminarios u otros.					

17	El monitoreo en alguna medida soluciona problemas a corto y mediano plazo					
18	Existen oportunidades de información necesarias para el desempeño de funciones.					
19	La infraestructura así como el mobiliario existente en el plantel está acorde a los cambios que se viene dando.					
20	En la institución se mejora continuamente los métodos de trabajo					
21	En los grupos de trabajo establecidos existe una armoniosa relación de trabajo					
22	Los materiales educativos como el DCN, OTPs, Guías u otros favorece su labor pedagógica					
23	Las áreas verdes están bien conservadas por los responsables del comité de medio ambiente y salud.					
24	Los servicios higiénicos del plantel en relación con otros están conservados.					
25	Participa en forma organizada en los simulacros nacionales como educación preventiva, desastres y emergencias.					
26	Participa en la formulación del cuadro de horas, en base al PAP aprobado por la UGEL.					
<b>Aspecto gestión administrativa</b>						
27	Conoce de la existencia de un plan de inversiones en el seno de la institución					
28	El personal de la II.EE ha sido seleccionado de acuerdo con las necesidades de oferta y demanda					
29	La actualización de los inventarios se realiza en forma permanente y oportuna					
30	Se prevé el presupuesto necesario para el cumplimiento de actividades durante el año					
31	Las adquisiciones para el suministro de bienes y prestación de servicios se sujetan a la Ley de Presupuesto del sector público					
32	Las licencias, permisos u otro movimiento de personal se sujetan a normas establecidas.					
33	La racionalización garantiza la atención eficiente y oportuna del servicio educativo					
34	El control de asistencia y permanencia del personal docente y administrativo se encuentra tipificado en el R.I., MOF, etc.					
35	Las horas efectivas de trabajo escolar garantizan el óptimo desarrollo del quehacer educativo					
36	Apuesta por la Carrera Pública Magisterial en el marco de la Carrera Publica renovada.					
<b>Aspecto: criterio de resultados</b>						
37	Impacto de nuestra Institución Educativa en el seno de la comunidad.					
38	El impacto del desempeño docente cree que satisface expectativas e nuestra comunidad					
39	Los alumnos representan dignamente al plantel cuando estos tengan que asumir nuevos retos.					
40	El Personal en su conjunto se encuentra comprometido con la institución.					

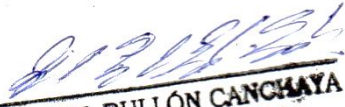
Gracias por su colaboración

**MATRIZ DE VALIDACIÓN**

**“APLICACIÓN DEL PROGRAMA “TRABAJANDO JUNTOS LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA” PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL COLEGIO “10 DE ABRIL DE 1882” LLOCLLAPAMPA”**

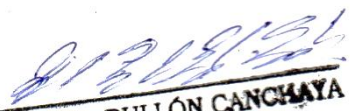
Variable	Dimensión	Indicador	Items	Opción de respuesta		Criterios de Evaluación				Observaciones y/o recomendaciones
				Si	No	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
Variable Dependiente Gestión	Gestión pedagógica	La diversificación curricular se halla plasmado en el PEI	Proyecto curricular institucional	✓		✓	✓	✓	✓	
		El PAT identifica los nudos críticos	Plan anual de Trabajo	✓		✓	✓	✓	✓	
		Los instrumentos de gestión están actualizados	Documentos de Gestión	✓		✓	✓	✓	✓	
		Los servicios de apoyo se complementan	Nivelación y recuperación	✓		✓	✓	✓	✓	
		La planificación es producto de la interacción al interior de la I.E.	Planificación estratégica	✓		✓	✓	✓	✓	
	Gestión directiva	Existe interés del director por el éxito a alcanzarse	Liderazgo	✓		✓	✓	✓	✓	
		Las áreas de trabajo se encuentran reconocidos	Organización escolar	✓		✓	✓	✓	✓	
		Los integrantes de la comunidad educativa es factor clave de éxito	Comunidad educativa	✓		✓	✓	✓	✓	
		Los éxito alcanzados representan orgullo y prestigio de la I.E.	Prestigio de la I.E.	✓		✓	✓	✓	✓	
		Los componentes del PEI se encuentran definidos	P.E.I	✓		✓	✓	✓	✓	
		Las tareas constituyen metas a alcanzarse	Metas y objetivos	✓		✓	✓	✓	✓	

	Gestión administrativa	Existe preocupación por la mejora de los métodos de trabajo	Metodología de trabajo	✓		✓	✓	✓	✓	
		El sistema de gestión es horizontal	Empatía	✓		✓	✓	✓	✓	
		Los logros y dificultades son objetos de toma de decisiones	Logros y dificultades	✓		✓	✓	✓	✓	
		Existe compromiso de trabajo de docentes y administrativos	Logro de objetivos	✓		✓	✓	✓	✓	
		Existe activa participación de los agentes de la educación	Participación activa	✓		✓	✓	✓	✓	
	Criterio de Resultados	La I.E. goza de aprecio a nivel de la comunidad	Reconocimiento	✓		✓	✓	✓	✓	
		Los docentes colman expectativas	Expectativas	✓		✓	✓	✓	✓	
		Los estudiantes representan dignamente a la I.E.	Representatividad	✓		✓	✓	✓	✓	
		Al interior de la, I.E., predomina la democracia	Estilos de gobierno	✓		✓	✓	✓	✓	
		El diálogo se impone al interior de la I.E.	Concertación	✓		✓	✓	✓	✓	
El seguimiento y control garantiza el desarrollo de las actividades	Sistema de control	✓		✓	✓	✓	✓			

  
**RAMIRO BULLÓN CANCHAYA**  
 Dr. En Administración De La  
 Educación

Variable	Dimensión	Indicador	Items	Opción de respuesta		Criterios de Evaluación				Observacionais y/o recomendaciones
				Si	No	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
Variable Independiente Programa trabajando juntos la planificación estratégica.	Trabajo en equipo	Estimula el traabajo en equipo valorando su importância	Trabajo em equipo	✓		✓	✓	✓	✓	
		Identifica ventajas y desventajas en el trabajo em equipo	Ventajas y desventajas	✓		✓	✓	✓	✓	
		Discrimina la información relevante referente al trabajo em equipo	Relevancia del trabajo en equipo	✓		✓	✓	✓	✓	
	Relaciones humanas	Identifica factores negativos de relaciones humanas y los plasma en un listado	Factores negativos de RR.HH.	✓		✓	✓	✓	✓	
		Define las relaciones humanas em forma escrita	Relaciones humanas	✓		✓	✓	✓	✓	
		Elabora una síntesis em que medida las RR.HH. Infiuye en la vida profesional y laboral	Influência de las RR.HH. En la vida laboral y profesional	✓		✓	✓	✓	✓	
	Priorización de estrategias	Estabelece reglas de juego para una eficiente planificación	Planificación	✓		✓	✓	✓	✓	
		Analisa los diversos dispositivos legales vigentes	Analisis de dispositivos legales	✓		✓	✓	✓	✓	
		Elabora una síntesis em que medida influye las estrategias em una eficiente planificación.	Influência de estrategias en la planificación	✓		✓	✓	✓	✓	
	Formando lideres	Identifica las características de um líder.	Características de um líder	✓		✓	✓	✓	✓	
		Analisa la información acerca del liderazgo	Liderazgo	✓		✓	✓	✓	✓	
	Relaciones	Infiere la definición de relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales	✓		✓	✓	✓	✓	

	interpersonales	Influencia de las relaciones interpersonales en la vida	Influencia de relaciones interpersonales	✓		✓	✓	✓	✓	
	Habilidades sociales	Define las habilidades sociales	Habilidades sociales	✓		✓	✓	✓	✓	
		Organiza los tipos de habilidades sociales	Habilidades sociales	✓		✓	✓	✓	✓	
		Resume la Importancia de las relaciones humanas	Importancia de las relaciones humanas	✓		✓	✓	✓	✓	
	Manejo de conflictos	Identifica conflictos sociales al interior de la I.E.	Conflictos sociales	✓		✓	✓	✓	✓	
		Infiere soluciones para abordar un conflicto social	Soluciones a conflicto social	✓		✓	✓	✓	✓	
		Soluciones a conflicto social propuesto	Conflictos sociales	✓		✓	✓	✓	✓	
		Analiza soluciones favorables a conflicto social propuesto	Soluciones favorables a conflictos	✓		✓	✓	✓	✓	
	Comunicación asertiva	Características de asertividad, pasividad y agresividad	Asertividad, pasividad y agresividad	✓		✓	✓	✓	✓	
		Definición de asertividad	Asertividad	✓		✓	✓	✓	✓	
		Importancia de la asertividad em el trato personal	Asertividad em el trato personal	✓		✓	✓	✓	✓	

  
**RAMIRO BULLÓN CANCHAYA**  
 Dr. En Administración De La  
 Educación



## CONSTANCIA

INSTITUCIÓN EDUCATIVA “10 DE ABRIL DE 1882” DE LLOCLLAPAMPA

EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL SECUNDARIO “10 DE ABRIL DE 1882” DE LLOCLLAPAMPA, OTORGA Y:

---

HACE CONSTAR:

Que el profesor **César Augusto, ROJAS MIRANDA**, Alumno de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, ha desarrollado su trabajo de investigación titulada **APLICACIÓN DEL PROGRAMA “TRABAJANDO JUNTOS LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA” PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL COLEGIO “10 DE ABRIL DE 1882” LLOCLLAPAMPA**, para optar el Grado de Maestro.

Se expide el Presente a solicitud de los interesados y para que se reconozca y conceda como tal.

Llocllapampa, noviembre del 2017.

  
  
**César Augusto Rojas Miranda**  
Mg. Química - Biología  
DIRECTOR

## BASE DE DATOS

Resultado de Registro de base de datos del Pre test y Post Test, por los docentes para determinar el nivel de Planificación Estratégica de la I.E. “10 de Abril de 1882” Llocllapampa, Jauja, Junín 2017.

Docente	Planificación estratégica antes de la experiencia pedagógica				
	D <sub>1</sub>	D <sub>2</sub>	D <sub>3</sub>	D <sub>4</sub>	Total
1	55	46	42	20	163
2	48	38	41	18	145
3	43	46	26	12	127
4	46	41	35	15	137
5	58	49	44	16	167
6	43	40	35	16	134
7	37	41	39	17	134
8	33	29	24	7	93
9	42	37	37	15	131
10	57	46	36	17	156
TOTAL	462	413	359	153	1,387
X	46.20	41.30	35.90	15.30	138.70
S <sup>2</sup>	63.36	30.81	38.09	11.61	406.21
S	7.96	5.55	6.17	3.41	20.15
C.V.	17.23	13.44	17.19	22.27	14.53



Docente	Planificación estratégica antes de la experiencia pedagógica				
	D <sub>1</sub>	D <sub>2</sub>	D <sub>3</sub>	D <sub>4</sub>	Total
1	60	52	45	20	177
2	57	49	47	19	172
3	54	47	36	16	153
4	58	53	45	19	175
5	67	55	47	19	188
6	56	52	44	20	172
7	50	50	42	20	162
8	47	41	34	11	133
9	41	48	43	19	151
10	66	53	44	19	182
TOTAL	556	500	427	182	1,665
X	55.60	50.00	42.70	18.20	166.50
S <sup>2</sup>	58.64	14.60	17.21	6.96	251.05
S	7.66	3.82	4.15	2.64	15.84
C.V.	13.77	7.64	9.72	14.50	9.52

D1	Nivel
1-14	Nulo
15-28	Deficiente
29-42	Regular
43-56	Bueno
57-70	excelente

D2	Nivel
1-12	Nulo
13-24	Deficiente
25-36	Regular
37-48	Bueno
49-60	excelente

D3	Nivel
1-10	Nulo
11-20	Deficiente
21-30	Regular
31-40	Bueno
41-50	excelente

D4	Nivel
1-4	Nulo
5-8	Deficiente
9-12	Regular
13-16	Bueno
17-20	Excelente

## EVIDENCIAS FOTOGRAFÍAS

Fotografías del Glorioso Colegio “10 de Abril de 1882” Llocllapampa



Frontis del ingreso principal al Glorioso Colegio “10 de Abril de 1882”



Instalaciones del Glorioso Colegio “10 de abril de 1882” Llocllapampa





Instalaciones del Glorioso Colegio "10 de Abril de 1882" Llocllapampa



Estudiantes del Glorioso Colegio "10 de Abril de 1882" emplazados en el patio de honor del plantel





Personal docente en pleno del Glorioso Colegio "10 de Abril de 1882"  
Llucclapampa



Profesor Cesar Augusto Rojas Miranda explicando los pormenores del programa  
trabajando juntos la planificación estratégica a la comunidad educativa

Docentes del Colegio "10 de Abril de 1882" desarrollando el pre y post test del programa trabajando juntos la planificación estratégica



Profesora Tania Soledad Castro Fierro



Profesor Roberto Luis Morales Ludeña





Profesora Rocío Laura Rodríguez Rojas



Profesora: Lida Nancy Zapata Verastegui



Profesor Fernando Ivan Bullon Maldonado



Profesor Amílcar Peñaloza Espinoza





Profesor Gilmer Baltazar Castañeda



Profesor Fredy Cesar Dávila Castro





Profesora Nadia Lilia Pando Huaman