



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Gestión institucional y planificación estratégica en las instituciones  
educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

Br. Rivas García, Melvin Iván (ORCID: 0000-0001-8882-5557)

**ASESORA:**

Dra. Alarcón Díaz, Daysi Soledad (ORCID: 0000-0003-3724-479X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

PIURA – PERÚ

2020

### **Dedicatoria**

La presente investigación está dedicada de manera muy especial para mis padres, Francisco y Carmen; mis hermanos, Luis y Edwin; mis hermanas, Gina y Leydi; mi hija, Krístel; mi asesora de investigación; mi amiga Roxana Villegas Medina, quien partió este 5 de junio al llamado de Dios; y, para todos aquellos que confiaron en mí.

***Melvin Iván***

## **Agradecimiento**

A Dios, por permitirme cumplir esta meta anhelada; a mi hermano Luis Enrique, quien constantemente me motivó y ayudó a avanzar con mis estudios; a mi hermano Edwin, mi sobrina Yomira Jiménez Elizalde y a mis colegas Elba García, Beto Castillo y Miguel Prado por su colaboración en la gestión documentaria; al Dr. Marco Antonio Cabrera Atoche, por las orientaciones brindadas antes y durante el desarrollo del trabajo de investigación; a la Dra. Daysi Soledad Alarcón Díaz, por su entrega y dedicación en el asesoramiento de mi investigación; a mi amigo Marco Yarlequé Flores, por su apoyo incondicional, sus grandes aportes y motivaciones en el desarrollo de este estudio científico; a los profesionales que validaron el instrumento para la investigación; a los directores de las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, quienes autorizaron la realización de esta investigación; y a todos los trabajadores de las instituciones secundarias de San Juan de la Virgen por facilitarme incondicionalmente la aplicación del instrumento de investigación.

***El autor***

<b>Índice de contenidos</b>	Pág.
Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo de investigación.....	14
3.2. Variables y operalización.....	15
3.3. Población, muestra y muestreo.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos.....	16
3.6. Métodos de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN.....	28
VI. CONCLUSIONES.....	31
VII. RECOMENDACIONES.....	32
REFERENCIAS.....	33
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1: Distribución de frecuencias del nivel de la variable gestión institucional.....	18
Tabla 2: Distribución de frecuencias del nivel de la variable gestión institucional.....	19
Tabla 3: Relación entre las variables gestión institucional y planificación estratégica.....	20
Tabla 4: Coeficiente de correlación de Pearson para determinar la relación entre las variables gestión institucional y planificación estratégica.....	21
Tabla 5: Distribución de frecuencia de la dimensión Liderazgo.....	22
Tabla 6: Distribución de frecuencia de la dimensión Participación.....	23
Tabla 7: Distribución de frecuencia de la dimensión Clima organizacional.....	24
Tabla 8: Distribución de frecuencia de la dimensión Dirección.....	25
Tabla 9: Distribución de frecuencia de la dimensión Administración.....	26
Tabla 10: Distribución de frecuencia de la dimensión Pedagogía.....	27

## Resumen

El presente estudio surgió de la inquietud por entender la razón por la cual las instituciones educativas secundarias de San Juan de la Virgen presentan una gestión institucional dinámica y respaldada por los docentes; por este motivo, el objetivo general fue determinar la relación entre la gestión institucional y planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen-Tumbes.

El estudio fue de tipo básico, no experimental y de corte transversal, con un diseño descriptivo correlacional. La población muestral estuvo compuesta por 67 docentes de las tres instituciones educativas secundarias de la jurisdicción de San Juan de la Virgen (finalmente se trabajó con 60 docentes) a quienes se les aplicó dos cuestionarios con los que se pudo recoger datos fundamentales para los resultados.

Con los resultados se llegó a la conclusión de que existe una relación significativa entre la gestión institucional y planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias de San Juan de la Virgen-Tumbes; esto se corrobora con la aplicación del coeficiente correlacional de Pearson con el que se obtiene 0,734 y una significancia bilateral  $p < 0,01$ ; es decir, una relación significativa al 99% de confiabilidad.

**Palabras clave:** Dirección, planificación, liderazgo, participación, clima institucional.

## **Abstract**

The present study arose from the concern to understand the reason why the secondary educational institutions of San Juan de la Virgen present a dynamic institutional management and supported by the teachers; for this reason, the general objective was to determine the relationship between institutional management and strategic planning in secondary educational institutions in the district of San Juan de la Virgen-Tumbes.

The study was basic, non-experimental and cross-sectional, with a descriptive correlational design. The sample population was made up of 67 teachers from the three secondary educational institutions in the jurisdiction of San Juan de la Virgen (finally, 60 teachers were employed), to whom two questionnaires were applied, with which it was possible to collect fundamental data for the results.

With the results, it was concluded that there is a significant relationship between institutional management and strategic planning in the secondary educational institutions of San Juan de la Virgen-Tumbes; this is corroborated with the application of the Pearson correlation coefficient with which 0.734 is obtained and a bilateral significance  $p < 0.01$ ; that is, a significant relationship at 99% reliability.

**Keywords:** Management, planning, leadership, participation, institutional climate.

## I. INTRODUCCIÓN

La UNESCO (2012) dio a conocer que en el 2002, el Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (PRELAC) adoptó directrices educativas que buscan producir una revolución en los sistemas educativos en aras de calidad en la región; esta propuesta implica una mejora, tanto en calidad como en equidad, como una forma de asegurar la consecución de las oportunidades y objetivos educacionales.

Antes de la irrupción de la planificación estratégica en educación, en diversas partes del mundo, la educación estuvo caracterizada por su dependencia de sistemas normativos, en los que las competencias fundamentales son propuestas o impuestas por el estado y se norma la diversificación o adaptación de los ámbitos regionales. La gran mayoría de los países sudamericanos aún no han podido generar un modelo de manejo directivo que tenga su base en el enfoque por competencias, por tal motivo, no se cuenta con mecanismos de evaluación pertinentes y claros que se va avanzando en relación a la competencia profesional de quienes gestionan las instituciones educativas. Se urge de un modelo de valoración del trabajo directivo que ayude a identificar sus fortalezas y sus debilidades de manera transparente.

Desde la perspectiva de Viacava (2015) la planificación estratégica en el Perú, sigue un camino muy lento para ser insertada en la gestión de las instituciones educativas; de tal forma que, solo en algunos aspectos del sistema educativo se viene aplicando, a pesar que reporta una gran gama de procesos, útiles para la labor del directivo y del maestro para construir herramientas de gestión eficaz y eficiente, con base en el análisis estratégico, de tal manera que se deje de lado la improvisación en el trabajo educativo.

Analizando de forma somera, las instituciones dedicadas a la educación muestran un nivel deficiente en los ámbitos de la planificación, del manejo pedagógico, desde el análisis curricular, desde la previsión de actividades de organización y de formación del personal; es muy difícil identificar muestras de ejercicio de las capacidades de liderazgo de los agentes de la educación, especialmente de los directivos. El ambiente se presenta amenazado por la improvisación en el manejo directivo, pues no se nota que se maneje, conozca y



domine los procedimientos para gestión eficiente de la institución educativa, inclusive, si se tiene presente que el Ministerio de Educación lleva adelante un proceso de inducción de directivos designados o encargados y cuyo ejercicio se da por haber mostrado ser merecedores de asumirlo vía procedimientos meritocráticos, esto se nota grave, porque se puede llegar a conocer las estrategias para gestionar la institución educativa, pero, nadie puede garantizar que se asuma el liderazgo necesario para impactar en la comunidad educativa y llevarla al compromiso con los objetivos institucionales y asegurar la identidad como verdadera comunidad que aprende y enseña.

En la región Tumbes, se visualiza que más del 50% de las instituciones educativas muestran proyectos educativos institucionales que no están de acuerdo al contexto que se requiere, pues muchas de estas entidades realizan adaptaciones, ya que han tomado como referencia los documentos de otras instituciones y, en consecuencia, no se ha realizado una oportuna planificación estratégica que es necesaria implementar dentro de la gestión de las diversas instituciones educativas públicas.

Se ha logrado identificar que en las instituciones educativas secundarias de San Juan de la Virgen, Tumbes existen problemas relacionados a la planificación estratégica y gestión institucional, con dificultades y desconocimiento en el manejo de los instrumentos de planificación estratégica como lo es el proyecto educativo institucional, el cual en la mayoría de casos es copiado o elaborado por personas ajenas a la institución, con la finalidad de cumplir con la presentación del mismo en las instancias superiores.

En tal sentido, el problema fue formulado del siguiente modo: ¿Cuál es la relación entre la gestión institucional y planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias de San Juan de la Virgen, Tumbes?

Para Ñaupas y Mejía (2011) la justificación de una investigación involucra fundamentar las razones por las cuales se realiza un estudio. Teóricamente, el presente trabajo de investigación se plantea para que la presente investigación sea utilizada como base científica, con el fin de insertar nuevos conocimientos, para que de esta manera se interprete de forma adecuada el problema sobre

planificación estratégica y gestión institucional, permitiendo que se establezcas mejores definiciones relacionadas al contexto actual.

Desde la perspectiva metodológica se consigue justificar porque, al identificar instituciones educativas de un mismo sector o ámbito social, aparentemente similares, se puede aplicar los instrumentos que lleven a la reflexión de que es necesario reforzar los procedimientos de la planificación estratégica en aras de lograr mejores resultados institucionales, a sabiendas también que los instrumentos, procesos o técnicas se pueden emplear como guía en diversos contextos educativos.

Este estudio será relevante, ya que los resultados serán útiles como fuentes informativas que orienten su aplicación en diferentes espacios y/o contextos, garantizando el logro de las metas planteadas.

De la misma manera, el objetivo general se plantea en el siguiente sentido: Determinar la relación entre la gestión institucional y planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes; y los objetivos específicos: 1) Identificar el nivel de la gestión institucional en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes 2) Evaluar el nivel de la planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes 3) Establecer el grado de relación entre la gestión institucional y planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.

En tal sentido, la hipótesis fue formulada de la siguiente manera: **H<sub>1</sub>**: Existe una relación significativa entre la gestión institucional y planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes; **H<sub>0</sub>**: No existe una relación significativa entre la gestión institucional y planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.

## **II. MARCO TEÓRICO:**

Para el desarrollo del presente estudio se tienen en cuenta los siguientes trabajos previos:

A nivel internacional, Gómez (2016) en su tesis titulada “Planificación estratégica del supervisor y desarrollo organizacional en instituciones educativas de educación media general”; concluyó que la planificación estratégica tiene influencia en el desarrollo de las instituciones muestreadas. El mayor punto débil fue el indicador Participación.

Mena (2017) en su tesis doctoral de la Universidad de Extremadura, titulada “La gestión local en los modelos de planificación estratégica y su impacto en el medio ambiente”; con los resultados analizados obtuvo como conclusión, la generación de procesos de participación que convoquen a los diferentes actores, para la implementación de alternativas en la administración del territorio y en el uso responsable del suelo urbano.

Vásquez y De los Ángeles (2015) en su tesis doctoral de la Universidad Politécnica de Madrid, titulada “Desarrollo de un modelo integral de evaluación para instituciones de educación superior y análisis de su impacto en la planificación y gestión institucional”, concluyeron que el impacto del Modelo de planificación y gestión es una instrumento muy útil que cierra el círculo de evaluación institucional y que las planificación y evaluación son procesos propios a la filosofía de gestión.

A nivel nacional, Ccasani, (2017) de la Universidad César Vallejo de Trujillo, en su tesis doctoral titulada “Conflictos laborales, políticas públicas y planeamiento estratégico en instituciones educativas nivel secundaria Red 01 Callao, 2016”, concluyó que existe influencia significativa por parte de las políticas públicas y el planeamiento estratégico para la solución de los conflictos en las entidades educativas.

Pisconte (2015) en su tesis titulada “El liderazgo y Planeamiento estratégico y su influencia en la mejora continua en una empresa de servicios- Caso: Ariana publicidad SAC”, llegó a concluir que el planeamiento estratégico

aporta al aumento de la rentabilidad empresarial y que el liderazgo se convierte en un factor elemental para el éxito y calidad de esta. Además, se pudo evidenciar la existencia de una correlación directa entre la rentabilidad y el planeamiento.

Vásquez (2016) en su tesis titulada “Propuesta de un sistema de gestión institucional innovado para la facultad de ingeniería agroindustrial de la Universidad Nacional de San Martín- Tarapoto”, concluyó de que los diversos modelos de gestión universitaria aplican la planificación estratégica; pero estos modelos no consideran la evaluación y la mejora continua; que de la combinación de la planificación estratégica y el ciclo Deming se obtiene un modelo de gestión por procesos innovado, integrando procesos de evaluación y mejora continua para lograr acreditación de carrera.

Ramírez (2015) en su tesis doctoral de la Universidad de San Martín de Porres- Lima, titulada “El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos- Lima, 2013”, concluyó la existencia de una gran gestión en las instituciones educativas públicas, al llevarse oportunamente una adecuada planificación estratégica, lográndose una gestión superior.

A nivel local se evidencian los aportes del estudio ejecutado por Armas (2015) en su tesis titulada “Planificación estratégica y calidad educativa en la I.E Julio César Olivera Paredes”. En esta investigación se concluyó una correlación positiva y significativa entre las variables propuestas; verificándose una relación significativa entre la planificación estratégica y las dimensiones de estudio.

Seminario (2015) en su estudio titulado “Planificación estratégica y calidad educativa en la Institución Educativa N° 009- Zoila Delgado de Quintana-Tumbes”, concluyó que existe una correlación moderada y directa entre las variables; y en referencia a la planificación y eficacia se evidenció una relación baja y directa, la relación entre la misma variable y las dimensiones eficiencia e impacto educativo se mostró moderada y directa.

Medina (2019) en su tesis titulada “Gestión educativa y desempeño docente en el Centro de Educación Técnico Productiva de Tumbes”, llegó a

concluir que la gestión educativa guarda relación de manera directa con el desempeño docente en la institución objeto de estudio.

En las teorías relacionadas al tema, se tuvieron en cuenta las siguientes:

En cuanto a la variable gestión institucional, el estudio tiene presente las dimensiones: liderazgo, clima organizacional y participación; pues son aspectos fundamentales para garantizar una verdadera gestión de la educación en los procedimientos de insertar a la institución en la comunidad, manejo democrático, eficiente y eficaz, con miras al crecimiento institucional integral, basado en un plan estratégico consensuado.

UNESCO (2011) señala que la planificación estratégica constituye una variable fundamental de la gestión educativa, estableciendo para ello que se debe contar con canales de comunicación, comisiones de trabajo, organigramas, reglamento interno, espacio y adecuado tiempo; y en concordancia a esto, implica que para guiar una institución educativa es importante tomar en consideración la jerarquía del equipo directivo si estas cuentan con el mismo, o que sea asumido por alguien de mayor escala para que se cumpla de buena forma con todas las actividades anuales.

Para la variable gestión institucional, Valencia (1995) propone que la gestión de las instituciones es el conjunto de actividades sistematizadas y fundamentadas que asume el equipo que dirige con miras al logro de los objetivos institucionales. Asimismo, sostiene que el impacto de gestionar la institución es el reflejo de un servicio educacional eficiente, con base en la planificación de metas y desafíos, sin los que la gestión no tendría rumbo ni razón de ser. En la misma línea y con ideas similares Gallegos (2015) señala que la gestión institucional es el grupo de acciones que conducen las labores administrativas indispensables para el direccionamiento de la gestión del aspecto pedagógico, lo que no se puede eludir si se quiere llegar a cumplir los planes estratégicos.

De la misma forma, se asume lo que indica García (2015) quien considera que la gestión institucional responde a procedimientos en los que se comprende el planificar, organizar, dirigir y controlar, en el que el proceso de planificar establece los objetivos y plantea las metas a alcanzar en un determinado periodo,

sea anual o multianual; con este proceso se establece la política de la institución, los mecanismos y las estrategias para accionar.

Por su lado Chiavenato (2013) considera que liderar es el nivel de incidencia en los demás miembros del equipo, en cuanto a las habilidades para comunicarse y relacionarse entre personas; este ejercicio amerita una función establecida con miras a lograr metas institucionales. El ejercicio del liderazgo se complementa con la gestión en busca del avance de la institución educativa.

Rosenbach (2012) manifiesta que el que lidera una institución es un motivador de quienes lo siguen para que estos puedan desenvolverse más allá de sus propias expectativas, siendo creativos y actuando conscientemente en relevancia a los objetivos de la institución. Leithwood (2009), por otra parte, sostiene que liderar pedagógicamente constituye una cualidad humana, representa un fenómeno de la sociedad, que implica propósitos, direcciones para trascender en los demás, logrando metas compartidas dentro de la institución.

El Ministerio de educación (MINEDU), expresa claramente en la cuarta competencia del Marco del Buen Desempeño del Directivo que es el directivo quien guía los procesos de evaluación de la gestión institucional. En uno de los desempeños precisa que este gestiona la información y le da una utilidad como insumo para la oportuna toma de decisión institucional.

Chiavenato (2006) manifiesta que el liderazgo constituye, con respecto a las habilidades comunicativas dentro de las relaciones interpersonales, una gran influencia para el logro de las metas organizacionales; llegando este a complementarse con la gestión institucional para el logro del desarrollo de la entidad escolar. Por otra parte, Antonakis, & Day (2018) aclaran que cualquier definición que se le dé al liderazgo no debe asemejarse con las definiciones o concepciones de lo que son gestión y poder, ya que no debe existir confusión con estos conceptos con los que se guarda relación, pero que son diferentes.

En relación a la dimensión Participación, en el presente estudio se asume como uno de los factores primordiales del nuevo enfoque de la gestión en las instituciones educativas. A pesar de que algunos teóricos la consideran como un

aspecto básico del clima institucional, se está asumiendo como uno de los medios concretos para la evaluación del nivel de involucramiento y compromiso de los agentes educativos en la planificación estratégica de la institución. Como definición se concuerda con Robbins, citado por Viacava (2016) para quien la participación es la manifestación de que un agente está comprometido, identificado e involucrado en las labores institucionales porque tiene en cuenta que su aporte es valioso y complementario.

Por otro lado, Manes (2003) sostiene que el protagonismo en la participación de directivos, docentes y administrativos es fundamental en la tarea educativa y formativa de las instituciones escolares; asimismo, que la práctica de valores éticos en su comportamiento y la toma de decisiones constituyen la base fundamental del quehacer educativo y de la trascendencia que este genera dentro de la misma comunidad educativa.

Brunet (1987) señala que el concepto de clima organizacional, es tomado en primera instancia del campo de la psicología organizacional y fue estudiado desde los aspectos sociológico, administrativo y psicológico, ampliándolo posteriormente al campo de la educación.

Chiavenato (1999) define al clima institucional como una característica del espacio organizacional percibida por los integrantes de una organización y que tienen influencia en su comportamiento. Asimismo, considera que el clima institucional se convierte en propicio cuando dentro de la organización se promueven satisfacciones ligadas a las necesidades de cada miembro y a la mejora de su moral. Torres y Díaz (2012) señalan que la predisposición de los miembros es elemental para las instituciones; pues cuando esta no es positiva, promueve un conjunto de dificultades inferiores que a la larga constituirán problemas mayores, produciendo el descenso en los niveles de desempeño en cada uno de ellos.

Chiavenato (2009) señala que el clima de una institución está relacionado con el medio de la entidad, relaciones entre sus miembros y, este es adecuado cuando se satisfacen las necesidades personales, ligándose todo esto con el grado de motivación de cada uno de sus integrantes. Adiciona en su teoría que

los factores sociales y de estructura institucional involucran también al clima de la entidad.

Soberanes & De La Fuente (2009) señala que el clima organizacional trasciende en la conducta de los trabajadores, produciendo en ellos reacciones que se regulan por la manera cómo perciben el clima institucional; además, menciona que el clima organizacional es condicionante de los niveles de motivación en el trabajo y en los resultados que en estos se obtengan.

En cuanto a la variable planificación estratégica, el estudio tiene presente las dimensiones: aspecto directivo, aspecto administrativo y aspecto pedagógico; pues son aspectos fundamentales para orientar los procedimientos que permitan el logro de las metas y objetivos.

Monteagudo (2008), la define como la capacidad de emplear una gestión estratégica que satisface la necesidad de quienes la utilizan. Por otro lado, Angarita (2009) señala que es una herramienta de valor que va incorporando cambios de dirección y omisiones para llegar a la consecución de las metas.

Para Steiner (1979) la planificación estratégica es definida como el proceso que tiene inicio desde los objetivos de la institución, que precisa lineamientos que ayudan a optimizar el tiempo, proponiendo propósitos específicos y políticas que permitan consolidar una gran implementación de las estrategias para la consecución del fin que se propuso.

Stoner, Freeman y Gilbert (2006) definen que planificar estratégicamente es una herramienta cuyo desarrollo continúa un procedimiento con actividades, metas y recursos previstos, tiene implicaciones para que los administradores prevean por medio del establecimiento de un plan que permite dirigir las actividades y los comportamientos de los individuos, gestionando de forma tal que los recursos se comporten eficientemente, lo que implica tener los mecanismos y la visión para conseguirlos. Venegas (2012) define que la planificación estratégica constituye la eficaz herramienta para diagnosticar y analizar de forma reflexiva el trabajo realizado en equipo, orientando a tomar oportunas decisiones en relación a este trabajo y guiar el camino que se debe seguir para la consecución de las



metas que se plantearon por parte de las instituciones, comunidades u organizaciones.

Luzuriaga (2010) considera que la planificación estratégica comprende o considera necesariamente el liderazgo que ejerce la autoridad competente, que tiene la ascendencia y la capacidad de persuasión para que los actores educativos sigan el camino trazado, la misma que se adecúa a los objetivos institucionales, traducidos o representados en la misión y la visión institucional.

Para Steiner (1979), la planificación estratégica como el proceso que tiene inicio desde los objetivos de la institución, que precisa lineamientos que ayudan a optimizar el tiempo, proponiendo propósitos específicos y políticas que permitan consolidar una gran implementación de las estrategias para la consecución del fin que se propuso. Asimismo, Savenkova & Olesina (2018) fundamentan que la planificación estratégica es una combinación de objetivos y metas con las exigencias que requiere la educación, fomentando descentralizar la institución educativa, con autogestión y dando responsabilidades a quienes la dirigen desde los diferentes sectores internos, orientados con propuestas pedagógicas, así como también de intereses de conocimientos y compromiso estudiantil.

Correa (2000), manifiesta que la planificación estratégica requiere de la confluencia de acciones en un determinado tiempo y con propósitos estratégicos, incorporando a cada una de las personas que forman parte de la institución, y comprometiéndolos en el quehacer institucional.

Manes (2003) señala que una institución educativa sin planificación carece de un horizonte adecuado para la concreción de sus objetivos institucionales; pues, la planificación estratégica es un instrumento elemental para el desarrollo de la gestión educativa. Por otra parte, Ramos y Sánchez (2013) manifiestan que una institución que ha establecido la planificación estratégica presenta un valor adicionado que evidencia una diferencia positiva en comparación con otras instituciones de su contexto que no hayan empleado esta metodología de acciones de planificación.

Rivera (2012) sostiene que la planificación estratégica ha superado ampliamente a la gestión tradicional que se tenía para dirigir una institución educativa, caracterizada por la posición vertical y frontal del director, quien fungía de jefe supremo y quien no aceptaba ninguna sugerencia, menos crítica a la labor desempeñada.

En este enfoque de la planificación estratégica, para Silva (2012) se hace indispensable asegurar un clima institucional adecuado, propicio y sobre todo acogedor; solo así se podrá garantizar el buen desempeño docente, en la medida que se proporcional al profesor condiciones afectivas favorables en el centro de trabajo, lo que permite que la organización de las sesiones de aprendizaje reúna todas las exigencias didácticas que ahora demanda los padres de familia, la comunidad y la sociedad en general, aquí justamente radica su potencialidad, es decir en procurar mejorar las capacidades de las personas, a través de políticas de incentivos y de reconocimiento al trabajo realizado.

Para Olarte (2013) la planificación estratégica tiene un componente relevante en el desarrollo de la persona humanos, porque a través de su propuestas se orienta a formar a estudiantes con capacidad crítica y reflexiva, que tengan la habilidad de cuestionar y propone alternativas de solución, porque bajo este enfoque, una institución se nutre del trabajo de las personas, a quienes considera elementos esenciales en el desarrollo de la institución.

Ramos y Sánchez (2013) señalan que adoptar una planificación estratégica significa, para cualquier organización, programar a las entidades de su contexto los objetivos que desea concretar y las acciones específicas a aplicar para lograrlos, con la finalidad de obtener la confianza social en la capacidad de sus agentes institucionales, estableciendo de esta manera eficacia, eficiencia y responsabilidad en sus acciones.

Farro (2010) sustenta que el enfoque de la planificación estratégica pone énfasis en la capacidad de las personas que dirigen la institución para elaborar documentos técnico pedagógicos que regulan y supervisan el accionar de la institución, generando mecanismo de control y evaluación de la calidad del trabajo realizado, es decir es un enfoque que prioriza la planificación como eje esencial

de su propuesta. Cuestas (2010), por otra parte, sostiene que pueden existir la mejor planificación o las más relevantes estrategias; pero si estas no se implantan adecuadamente, es decir, si no se precisan oportunamente etapas, participantes y recursos para la obtención de los objetivos previstos, todo quedará en un simple documento, sin resultados satisfactorios.

Sobre aspecto directivo, Silva (2014) considera este componente una de las propuestas más sustanciales incorporadas por el enfoque de la planificación estratégica, porque en su entender, implica la capacidad que tiene la persona que dirige la institución educativa para organizar con criterios técnico y científico cada uno de los procesos a nivel pedagógico y administrativo, la misma que garantiza el logro de los objetivos institucionales y sobre todo le asigna a la gestión institucional criterios valorativos de eficiencia, eficacia y efectividad.

Por otra parte, Calero (2012) señala que el aspecto directivo es el sustento científico para proponer una gestión eficiente transparente y desarrollador, en la que prima sobre todas las cosas brindar un servicio educativo de calidad. Para este autor, la parte directiva necesariamente tiene que ver con capacidad de gestionar la parte emocional de los miembros de la institución, porque solo así se podrá conseguir que la mayoría de los trabajadores hagan suya la misión visión de la institución.

Sobre el aspecto administrativo, Calero (2014) sostiene que tiene que ver con la capacidad del profesional encargado de dirigir la gestión institucional para organizar con criterios técnico y científico los recursos humanos, económicos y materiales; de tal forma, que la distribución o la toma de decisiones sea beneficiosa para la entidad, debiendo recordar que la razón de todo el proceso administrativo es que el proceso de enseñanza y aprendizaje sea eficiente. Por otra parte, Manes (2003) señala que para la administración educativa se deben tomar en cuenta aspectos relevantes como coordinación, planificación y supervisión, ya que las instituciones educativas constituyen organizaciones sociales y deben ejercer un protagonismo de este índole.

Para Calero (2014) la capacidad que tiene el responsable de dirigir la institución debe permitirle maximizar sus recursos y aprovechar al máximo las fortalezas que posee la institución para generar recursos y así contar con presupuesto que puede ser destinado a resolver algunos problemas coyunturales, tales como la compra de materiales de limpieza, material de escritorio o en el mejor de los casos materiales educativos que tanta falta hace para desarrollar un trabajo con mejor criterios didáctico.

Medina (2012) considera que administrar necesariamente implica tomar decisiones acertadas en beneficio de la institución procurando atender las necesidades y demandas surgidas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, siendo necesario que los responsables de administrar la institución tengan la solvencia y capacidad profesional del caso, para organizar con criterio didáctico todo el proceso organizacional de recursos humanos y materiales.

Respecto al aspecto pedagógico, debemos señalar que Calero (2014) sostiene que es la capacidad que tiene el responsable de dirigir la institución para liderar la elaboración de documentos técnico pedagógicos, que aseguren y procuren alcanzar los objetivos curriculares previstos en los documentos oficiales.

Medina (2012) al respecto sostiene que todos los esfuerzos que la institución despliega deben estar orientados a procurar que los alumnos alcancen los objetivos curriculares dispuestos en los documentos oficiales; en ese sentido se hace necesario que todos los actores educativos participen en forma comprometida en el quehacer educativo, asegurando así que los alumnos tengan la motivación y el interés por aprender las distintas áreas de desarrollo personal.

Para Calero (2014), el aspecto pedagógico es esencial porque es el componente donde se organiza todo el proceso pedagógico y en el que se necesita habilidades y destrezas adquiridas en la experiencia del trabajo en aula, la misma que permite una organización sistemática y formal, logrando asegurar así todo el proceso didáctico y por consiguiente el logro de aprendizajes.

### III. METODOLOGÍA:

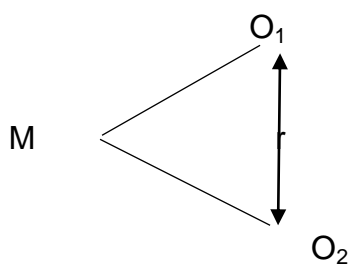
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

**Tipo de investigación:** La presente investigación será de tipo básica, pues, de acuerdo con Hernández y otros (2014) es el tipo de investigación que busca conocer la realidad y proporciona explicaciones tentativas al problema de investigación que se plantean como proposiciones.

#### **Diseño de investigación:**

La investigación será no experimental, de corte Transversal, con un diseño descriptivo correlacional. Esto, de acuerdo con Hernández y otros (2014) porque las variables no serán manipuladas para su investigación; lo que se busca es identificar la relación entre las variables del estudio (Planificación estratégica y gestión institucional).

El esquema de este diseño es:



#### **Dónde:**

M: muestra

O1: Gestión Institucional

O2: Planificación Estratégica

r : relación de variables

### **3.2. Variables y operacionalización:**

#### **Variable 1: Gestión institucional**

**Definición conceptual:** Valencia (1995) propone que la gestión de las instituciones es el conjunto de actividades sistematizadas y fundamentadas que asume el equipo que dirige con miras al logro de los objetivos institucionales. Asimismo, sostiene que el impacto de gestionar la institución es el reflejo de un servicio educacional eficiente, con base en la planificación de metas y desafíos, sin los que la gestión no tendría rumbo ni razón de ser.

**Definición operacional:** Procedimientos directivos que buscan la mejora constante del servicio educativo y que requiere liderazgo directivo, participación activa para un clima organizacional adecuado.

#### **Variable 2: Planificación estratégica**

**Definición conceptual:** Venegas (2012) define que la planificación estratégica constituye la eficaz herramienta para diagnosticar y analizar de forma reflexiva el trabajo realizado en equipo, orientando a tomar oportunas decisiones en relación a este trabajo y guiar el camino que se debe seguir para la consecución de las metas que se plantearon por parte de las instituciones, comunidades u organizaciones.

**Definición operacional:** La planificación estratégica es el instrumento de programación del trabajo institucional que comprende los procesos de análisis estratégico, formulación estratégica y control estratégico.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

**Población:** La población, objeto de estudio, comprende a 67 trabajadores de las tres instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, los mismos que se dividen en directivos, docentes y administrativos. Según Hernández y otros (2014) la población constituye la totalidad de casos que se relacionan con ciertas especificaciones.

**Criterios de inclusión:** Se incluirán a los trabajadores que tengan vínculo laboral vigente con la institución y que hayan laborado, por lo menos, el 2019.

**Criterios de exclusión:** Pertenecen a este grupo los que no tienen vínculo laboral vigente con la institución, los que no desean participar del proceso de investigación y aquellos que tengan vínculo laboral vigente desde este año.

**Muestra:** La muestra, objeto de estudio, comprende la totalidad de trabajadores de la institución, siendo para este efecto los 67. Según Vara-Horna (2012), si es pequeña la población y su acceso no produce restricciones, en este caso se recomienda trabajar con toda, sin necesidad de realizar muestreos.

**Unidad de análisis:** Comprende a cada uno de los trabajadores de las tres instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen.

#### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:**

Hernández (2014) señala que para la recolección de datos se debe elaborar un plan estructurado y especificado de procedimientos que nos conlleven a obtener datos con fines específicos.

**Técnicas:** La técnica a utilizar en esta investigación es la entrevista. Vara (2012) señala que la selección de las técnicas que se necesitan aplicar en la investigación depende del problema y la metodología del trabajo a ejecutar.

**Instrumentos:** El instrumento a utilizar es el cuestionario, en el que se desarrollarán preguntas para la obtención de respuestas cerradas.

**3.5. Procedimientos:** La investigación requiere de una serie de procesos importantes que orienten a su ejecución y, por ende, a la obtención de resultados válidos; para ello, es importante que como primer paso se solicite las respectivas autorizaciones a los responsables de las entidades o instituciones donde se aplicará esta. Asimismo, corresponde aplicar la técnica y el instrumento de recolección de datos a cada uno de los integrantes de la entidad educativa, objeto

de estudio; posteriormente, se procesarán los datos, se obtendrán, discutirán e interpretarán los resultados producto de la investigación y, finalmente, se elaborarán las conclusiones que son determinadas en base a los objetivos de la investigación.

**3.6. Método de análisis de datos:** En la presente investigación se utilizará el Excel, para la presentación y descripción de los resultados en tablas y gráficos de frecuencias, porcentajes, media aritmética; y, el SPSS (Statistical Package for the Social Science) para la inferencia o comprobación de las hipótesis.

**3.7. Aspectos éticos:** Para la factibilidad de la investigación, los datos obtenidos tendrán la veracidad y serán contrastados con otros, mostrando de esta manera la legitimidad de los resultados como compromiso del investigador. La autenticidad de esta investigación y de los resultados que se obtengan no producirá dudas, a razón de esta la ausencia de esta no aportará ningún valor científico a la sociedad. El presente trabajo será la evidencia de una autoría propia, verosímil, respetando los derechos de los autores, libros y otros trabajos realizados con el mismo tenor y rigor científico con el que se ejecuta este. Cabe precisar que se usarán las normas APA, establecidas para la redacción de trabajos relacionados a las Ciencias Sociales, y se obtendrán las autorizaciones correspondientes en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, donde se ejecutará la investigación.



## IV. RESULTADOS

**Objetivo Específico 1:** Identificar el nivel de la variable gestión institucional en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.

**Tabla 1**

*Distribución de frecuencia de la variable gestión institucional en las IIEE secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Estadísticos
Alto (41-60)	25	41.7%	X= 16.67
Medio (21 -40)	30	50.0%	S = 3.144
Bajo (0 - 20)	5	8.3%	CV =18.86%
<b>Total</b>	60	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los directivos, docentes y administrativos de las instituciones educativas  
Fecha: junio 2020*

### **Interpretación:**

En esta tabla N° 1 se muestra que el 41.7% indica que la gestión institucional es desarrollada con plenitud en las entidades educativas, mientras que el 50% del total de trabajadores de las tres instituciones educativas en estudio señalan que esta gestión se encuentra en un nivel medio, por encima del nivel alto, lo que hace requerir una mayor atención en la dirección del trabajo institucional; por otro lado, el 8.3% indica que la gestión institucional se encuentra en un nivel bajo. Asimismo, los estadísticos muestran que la desviación estándar es de 3.144 y el CV se encuentra en un 18.86%, por lo que la media aritmética, que es el 16.67, se considera representativa.

**Objetivo Específico 2:** Evaluar el nivel de la variable planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.

**Tabla 2**

*Distribución de frecuencia del nivel de la variable planificación estratégica en las IIEE secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Estadísticos
Alto (25-36)	24	40%	X= 16.83
Medio (13-24)	31	51.7%	S = 3.049
Bajo (0 - 12)	5	8.3%	CV =18.12
<b>Total</b>	60	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los directivos, docentes y administrativos de las instituciones educativas  
Fecha: junio 2020*

**Interpretación:**

En esta tabla N° 2 se muestra que el 40% indica que la planificación estratégica es desarrollada en un alto nivel en las instituciones educativas, mientras que el 51.7% del total de trabajadores de estas tres instituciones educativas en estudio señalan que la planificación se encuentra en un nivel medio, por encima del nivel alto, lo que evidencia una necesidad de brindarle mayor atención a la planificación de acciones institucionales; por otro lado, el 8.3% indica que la planificación estratégica se encuentra en un nivel bajo. Asimismo, los estadísticos muestran que la desviación estándar es de 3.049 y el CV se encuentra en un 18.12%, por lo que la media aritmética, que es el 16.83, se considera representativa.

**Objetivo Específico 3:** Establecer el grado de relación entre la gestión institucional y la planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.

**Tabla 3**

*Relación entre la gestión institucional y la planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.*

Niveles	Dimensiones											
	Liderazgo		Participación		Clima organizacional		Dirección		Administración		Pedagogía	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Alto	25	41.67	24	40.00	24	40.00	26	43.33	24	40.00	23	38.33
Medio	30	50.00	32	53.33	30	50.00	30	50.00	31	51.67	30	50.00
Bajo	5	8.33	4	6.67	6	10.00	4	6.67	5	8.33	7	11.66
Total	60	100	60	100	60	100	60	100	60	100	60	100

*Fuente: Cuestionario aplicado a los directivos, docentes y administrativos de las instituciones educativas  
Fecha: junio 2020*

En la tabla N° 3 se evidencia que las tres dimensiones que corresponden a la variable gestión institucional, es decir, liderazgo, participación y clima organizacional, requieren de acciones de mejora para lograr el nivel que necesitan las instituciones educativas para estar en óptimas condiciones, puesto que es el nivel medio el que más prevalece, notándose además que la dimensión liderazgo es la que mejor respuesta tiene dentro de estas para alcanzar el alto nivel. Asimismo, los resultados que muestra la variable planificación estratégica en sus tres dimensiones que son dirección, administración y pedagogía, requieren de acciones de mejora para lograr el nivel que necesitan las instituciones educativas para estar en óptimas condiciones, notándose además que la dimensión dirección es la que mejor respuesta tiene dentro de estas para alcanzar el alto nivel y la dimensión pedagogía es la que presenta mayores limitaciones.

**Tabla 4: Correlación de Pearson**

*Coeficiente de correlación de Pearson para determinar la relación entre la gestión institucional y la planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.*

		Gestión institucional	Planificación estratégica
Gestión institucional	Correlación de Pearson	1	,734**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Planificación estratégica	Correlación de Pearson	,734**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas)

En esta tabla se presenta el resultado de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson para determinar la relación entre la gestión institucional y la planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias de San Juan de la Virgen-Tumbes; observándose que el coeficiente alcanza 0,734; lo que evidencia una relación directa. Por otro lado, la significancia bilateral es  $p < 0,01$  por lo que se considera que la relación es significativa, y en conclusión se acepta la hipótesis planteada.

## **Tabla 5**

### **Dimensión liderazgo**

*Distribución de frecuencia de la dimensión Liderazgo en las IIEE secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Estadísticos</b>
<b>Alto (14-20)</b>	25	41,7%	X= 16.67
<b>Medio (7-13)</b>	30	50.0%	S = 3.144
<b>Bajo (0-6)</b>	5	8.3%	CV =18.86%
<b>Total</b>	60	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los directivos, docentes y administrativos de las instituciones educativas  
Fecha: junio 2020*

En la tabla 5 se evidencia que el nivel medio prevalece sobre los niveles alto y bajo, dando a conocer que la dimensión liderazgo no logra la optimización en las II.EE., lo que hace requerir de acciones que contribuyan a mejorar la gestión en este aspecto. Asimismo, el porcentaje mínimo establecido en el nivel bajo indica que están en un camino adecuado para continuar el proceso de mejora de esta dimensión.

## **Tabla 6**

### **Dimensión participación**

*Distribución de frecuencia de la dimensión Participación en las IIEE secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Estadísticos</b>
<b>Alto (14-20)</b>	24	40.0%	X= 16.67
<b>Medio (7-13)</b>	32	53.3%	S = 3.007
<b>Bajo (0 - 6)</b>	4	6.7%	CV =18.04%
<b>Total</b>	60	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los directivos, docentes y administrativos de las instituciones educativas  
Fecha: junio 2020*

En la tabla 6 se evidencia que el nivel medio prevalece sobre los niveles alto y bajo, dando a conocer que la dimensión Participación no logra la optimización en las II.EE., lo que hace requerir de acciones que contribuyan a mejorar la gestión en este aspecto. Asimismo, el porcentaje mínimo establecido en el nivel bajo indica que están en un camino adecuado para continuar el proceso de mejora de esta dimensión.

## **Tabla 7**

### **Dimensión clima organizacional**

*Distribución de frecuencia de la dimensión Clima Organizacional en las IIEE secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Estadísticos</b>
<b>Alto (14-20)</b>	24	40.0%	X= 16.50
<b>Medio (7-13)</b>	30	50.0%	S = 3.229
<b>Bajo (0-6)</b>	6	10.0%	CV =19.57%
<b>Total</b>	60	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los directivos, docentes y administrativos de las instituciones educativas  
Fecha: junio 2020*

En la tabla 7 se evidencia que el nivel medio prevalece sobre los niveles alto y bajo, dando a conocer que la dimensión Clima organizacional no logra la optimización en las II.EE., lo que hace requerir de acciones que contribuyan a mejorar la gestión en este aspecto. Asimismo, el porcentaje mínimo establecido en el nivel bajo indica que están en un camino adecuado para continuar el proceso de mejora de esta dimensión, aunque en relación a las anteriores dimensiones de la variable gestión institucional, esta requiere de un mayor trabajo en conjunto.

## **Tabla 8**

### **Dimensión Dirección**

*Distribución de frecuencia de la dimensión Dirección en las IIEE secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Estadísticos</b>
<b>Alto (9-12)</b>	26	43.3%	X= 16.83
<b>Medio (5-8)</b>	30	50.0%	S = 3.049
<b>Bajo (0-4)</b>	4	6.7%	CV =18.12%
<b>Total</b>	60	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los directivos, docentes y administrativos de las instituciones educativas  
Fecha: junio 2020*

En la tabla 8 se evidencia que el nivel medio prevalece sobre los niveles alto y bajo, dando a conocer que la dimensión Dirección no logra la optimización en las II.EE., lo que hace requerir de acciones que contribuyan a mejorar la gestión en este aspecto. Asimismo, el porcentaje mínimo establecido en el nivel bajo indica que están en un camino adecuado para continuar el proceso de mejora de esta dimensión.



## **Tabla 9**

### **Dimensión Administración**

*Distribución de frecuencia de la dimensión Administración en las IIEE secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Estadísticos</b>
<b>Alto (9-12)</b>	24	40.0%	X= 16.58
<b>Medio (5-8)</b>	31	51.7%	S = 3.121
<b>Bajo (0-4)</b>	5	8.3%	CV =18.82%
<b>Total</b>	60	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los directivos, docentes y administrativos de las instituciones educativas  
Fecha: junio 2020*

En la tabla 9 se evidencia que el nivel medio prevalece sobre los niveles alto y bajo, dando a conocer que la dimensión Administración no logra la optimización en las II.EE., lo que hace requerir de acciones que contribuyan a mejorar la gestión en este aspecto. Asimismo, el porcentaje mínimo establecido en el nivel bajo indica que están en un camino adecuado para continuar el proceso de mejora de esta dimensión.

**Tabla 10**

**Dimensión Pedagogía**

*Distribución de frecuencia de la dimensión Pedagogía en las IIEE secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Estadísticos</b>
<b>Alto (9-12)</b>	23	38.3%	X= 16.33
<b>Medio (5-8)</b>	30	50.0%	S = 3.302
<b>Bajo (0-4)</b>	7	11.7%	CV =20.22%
<b>Total</b>	60	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los directivos, docentes y administrativos de las instituciones educativas  
Fecha: junio 2020*

En la tabla 10 se evidencia que el nivel medio prevalece sobre los niveles alto y bajo, dando a conocer que la dimensión Pedagogía no logra la optimización en las II.EE., lo que hace requerir de acciones que contribuyan a mejorar la gestión en este aspecto. Asimismo, el porcentaje mínimo establecido en el nivel bajo indica que están en un camino adecuado para continuar el proceso de mejora de esta dimensión, aunque en relación a las anteriores dimensiones de la variable planificación estratégica, esta requiere de un mayor trabajo en conjunto.

## V. DISCUSIÓN

**Objetivo Específico 1:** Identificar el nivel de la variable gestión institucional en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.

Con relación a la percepción del nivel de gestión institucional se evidencia que la mayor parte se encuentra en el nivel regular, seguido del nivel alto, lo que significa que las instituciones educativas no están tan lejos de alcanzar los objetivos. Es importante tener presente que, con una regular gestión como la que se ha identificado se puede tender a alcanzar en un futuro una buena calidad en el servicio, por eso se concuerda con Ramírez (2015) quien señala que la existencia de una gran gestión en las instituciones educativas públicas, al llevarse oportunamente una adecuada planificación estratégica, permite lograr una gestión superior. Con la percepción del nivel de gestión se corrobora lo que indica Valencia (1995) cuando propone que la gestión de las instituciones es el conjunto de actividades sistematizadas y fundamentadas que asume el equipo que dirige con miras al logro de los objetivos institucionales; con esto se supone que la gestión institucional impacta fuertemente en el servicio educativo, con lo que se deduce que al planificar metas específicas se puede tener un servicio educativo eficiente.

**Objetivo Específico 2:** Evaluar el nivel de la variable planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.

Por otro lado, los docentes muestran una percepción sobre el grado de la variable planificación estratégica en las respectivas instituciones educativas objeto de estudio, en este caso, se puede observar que el 40.0% percibe que la planificación estratégica está en un nivel alto, complementariamente el 51,7% indica que es regular; de esta manera, y con respecto al nivel bajo este alcanza el 8,3%, lo que permite apreciar que a pesar que las instituciones requieren de fortalecer acciones de mejora en la planificación estratégica, no están tan lejos de alcanzar el nivel deseado. En esta variable se concuerda con Pisconte (2015)

quien llegó a concluir que el planeamiento estratégico aporta al aumento de la rentabilidad empresarial y que el liderazgo (elemento fundamental de la gestión institucional) se convierte en un factor elemental para el éxito y calidad de esta. Además, se pudo evidenciar la existencia de una correlación directa entre la rentabilidad y el planeamiento. Esto es verificable cuando se plantean los objetivos estratégicos y se desarrollan planes de mejora para la obtención de ingresos substanciales para la entidad. Asimismo, los resultados obtenidos muestran la necesidad de fortalecer el empleo de los instrumentos de planificación, por lo que esto guarda relación con lo que indica la UNESCO (2011) al señalar que planificación estratégica constituye una variable fundamental de la gestión educativa, con lo que queda establecido que se debe contar con mecanismos de comunicación, comisiones de trabajo, organigramas, reglamento interno, adecuado tiempo y espacio; y en concordancia a esto, implica que para organizar la institución educativa es importante tomar en consideración la jerarquía del equipo directivo si estas cuentan con el mismo, o que sea asumido por alguien de mayor escala para que se cumpla de buena forma con todas las actividades anuales.

**Objetivo Específico 3:** Establecer el grado de relación entre la gestión institucional y la planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen, Tumbes.

En cuanto a la correlación de la variable gestión institucional con la variable planificación estratégica, se puede observar que ambas variables guardan una relación significativa en los tres niveles por los resultados que se evidencian, mostrando coincidencia con lo que plantean Vásquez y De los Ángeles (2015) quienes concluyeron en relación al análisis del impacto del Modelo en la Planificación y la Gestión, que este se constituye en una herramienta de gran utilidad que permite cerrar el círculo de evaluación institucional y que la planificación y la evaluación institucional son procesos propios a la filosofía de gestión. Para poder llegar a la determinación de la relación entre las variables gestión institucional y planificación estratégica, se aplicó el estadístico denominado coeficiente de correlación de Pearson y se pudo alcanzar un índice de 0,734; es decir, que existe una relación significativa entre la gestión

institucional y la planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen-Tumbes; otro dato fundamental es que la significancia bilateral es  $p < 0,01$  (99% de confiabilidad) por lo tanto, se determina que la relación entre las variables es significativa. De la misma forma se coincide en parte (no en los porcentajes) con Seminario (2015) en el sentido de que hay una correlación moderada y directa entre planificación estratégica y calidad educativa; y en referencia a la planificación y eficacia se evidenció una relación baja y directa, la relación entre planificación con eficiencia y con el impacto educativo se mostró moderada y directa.

## **VI. CONCLUSIONES:**

1. Las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen evidencian algunas limitaciones en la gestión que realizan, notándose que aún falta ejecutar acciones adecuadas para alcanzar el alto nivel que requieren estas. Asimismo, es importante reconocer que existen fortalezas evidenciadas y que el logro de un nivel adecuado de gestión institucional, a pesar de las limitaciones, está cerca de alcanzarse.

2. Las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen presentan algunas limitaciones en la planificación de sus acciones y documentos de gestión, evidenciándose que aún falta realizar acciones oportunas para alcanzar el alto nivel que requieren estas. Asimismo, es importante indicar que existen fortalezas observadas y que el logro de un nivel alto de planificación estratégica, a pesar de las limitaciones, está cerca de alcanzarse.

3. La gestión institucional y la planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen evidencian un grado de relación significativa, ya que en ambas variables de estudio el nivel medio es que prevalece, el nivel alto es que se ubica en segundo lugar y el nivel bajo es que se presenta en el tercero, notándose la existencia de falencias tanto en la gestión como en la planificación, aunque también la presencia de algunas fortalezas permiten determinar condiciones que son favorables para encaminar niveles altos tanto en una como en otra.

## **VII. RECOMENDACIONES:**

1. Que los directivos, docentes y administrativos de las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen unifiquen mejor los esfuerzos y desarrollen en común, siempre, acciones que contribuyan a mejorar la gestión institucional, así como también que busquen soluciones armónicas que evidencien mejores resultados en el accionar institucional.
2. Que los directivos de las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen ejecuten las acciones de planificación de forma adecuada, con la participación activa de cada de uno de los agentes de la educación para obtener los instrumentos de gestión acordes para una mejor gestión educativa; asimismo, se recomienda que los docentes fortalezcan sus capacidades y la planificación curricular oportuna en aras de brindar un óptimo servicio a sus educandos.
3. Que los directivos de las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen promuevan con mayor intervención la socialización de mecanismos con el fin de mejorar su participación y la participación de los demás agentes educativos en los procesos de gestión, integrándolos protagónicamente para que puedan aportar en el desarrollo institucional y de la sociedad. Asimismo, tanto directivos, docentes y administrativos deben tomar como base los documentos de gestión institucional para encaminar sus acciones hacia resultados satisfactorios que toda institución requiere, fortaleciendo principalmente la labor docente que es la que mayor intervención tiene en la formación integral de los estudiantes que son la razón de ser de las instituciones educativas.

## REFERENCIAS

- Angarita, L. (2009). Plan Estratégico de la UCV. Herramienta para una gestión de cambio. *Revista Visión Ucevista*, Nº 5, 30-32.
- Antonakis, J., & Day, D. V. (2018). *Leadership: Past, present, and future*. In J. Antonakis & D. V. Day (Eds.), *The nature of leadership* (p. 3–26). Sage Publications, Inc.
- Armas. (2015) *Planificación estratégica y calidad educativa en la Institución educativa “Julio César Olivera Paredes”*. Tesis no publicada. Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Brunet. (1987) *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. Méjico: Trillas.
- Calero (2014) *Gestión administrativa y calidad de los servicios educativos*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Ccasani (2017) *Conflictos laborales, políticas públicas y planeamiento estratégico en instituciones educativas nivel secundaria Red 01 Callao, 2016*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima.
- Chiavenato, I. (1999) *Administración de recursos humanos*. Quinta edición. Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2013). *Gestión de Talento Humano* (Octava ed.). McGraw Hill.
- Correa M, Juan (2000). *Estrategias de planificación educativa*. Macros ediciones: Bogotá.
- Cuestas, S. (2010) *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Primera edición. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Farro, F (2010) *Planeamiento estratégico para instituciones educativas de calidad: cómo elaborar un proyecto de vida y mapas estratégicos de centros educativos y entidades de educación superior*. Lima, Udegraf.
- Fernández y Baptista (2010:152) “Metodología de la Investigación” 6a edición.
- Gallegos, J. (2015). *Gestión educativa en un proceso de descentralización*. Perú: Editorial San Marcos.



- García, J. (2015). *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California-México*
- Gómez (2016) *Planificación estratégica del supervisor y desarrollo organizacional en instituciones educativas de educación media general*. Trabajo de Grado. Universidad Rafael Urdaneta.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw Hill.
- Leithwood, K. (2009) *¿ How to lead our schools? Contributions from the investigation*. Santiago de Chile: Fundación Chile.
- Luzuriaga, M. (2010) *Planificación estratégica como herramienta gerencial para el control administrativo financiero de proyectos de cotización con el sector público de la empresa DICOIL constructores integrales*. Universidad Técnica de Ambato.
- Manes, J.M. (2003) *Gestión estratégica para instituciones educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. 2da edic. Buenos Aires: Granica.
- Medina, R. (2019) *Gestión Educativa y desempeño docente en el centro de educación técnico productiva de Tumbes*. Tesis de grado, Universidad César Vallejo. Piura- Perú.
- Medina, S. (2012) *SQL SERVER 2012 Guía Práctica de Administración*. Amazon.com Services LLC.
- Mena (2017) *La gestión local en los modelos de planificación estratégica y su impacto en el medio ambiente*. Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Ñaupas, E. y Mejía, E. (2011). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis. Una propuesta didáctica para aprender a investigar y elaborar la tesis*. 3ra. edición, Lima, Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Fuente: Pacarina del Sur - <http://www.pacarinadelsur.com/recomendados/875-metodologia-de-la-investigacion-cientifica-y-elaboracion-de-tesis> - Prohibida su reproducción sin citar el origen.

- Olarte, M (2013) *Modelo de Planeación Estratégica de Ventas*. Universidad Icesi / Tulane University Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Santiago de Cali.
- Pisconte, M. (2015). *Liderazgo y planeamiento estratégico y su influencia en la mejora continua en una empresa de servicios. Caso: Ariana Publicidad SAC*. Universidad Mayor de San Marcos. Lima.
- Ramos, B. & Sánchez, C. (2013) *La planificación estratégica como método de función pública: experiencias en la administración española*. Primera Edición. España:Ulzama.
- Ramírez, L. (2015) *El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Rosenbach, Taylor & Youndt (2012) *Contemporary issues in leadership*. Seventh edition. New York: Taylor & Francis Group.
- Rivera, J. (2012) *Planeación estratégica para aumentar la competitividad en las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango*. Universidad Rafael Landívar.
- Savenkova & Olesina (2018) *Strategic Planning as a Factor of Improvement of Contemporary Education Quality Management*. "Institute of Art Education and Cultural Studies of the Russian Academy of Education. Tomo 19, Núm. 164. Pp. 82-87
- Seminario, M. (2015) *Planificación estratégica y calidad educativa en la Institución Educativa N° 009"Zoila Delgado de Quintana*. Tumbes.
- Silva, B (2014) *Desempeño directivo y eficacia escolar en la Institución Educativa "Brígida Silva de Ochoa" – UGEL 07 del distrito de Chorrillos, 2014*. Universidad César Vallejo, Lima.
- Soberanes & De La Fuente (2009) *El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones*. Universidad Autónoma de México. Año 5, Núm. 9. Pág. 120-127.
- Steiner, G. (1979) *Strategic planing*. New York: Copyright.
- Stoner, J., Freeman, E. & Gilbert, J. (2006). *Administration* México: Editorial Prentice Hall.

- Torres, L. & Díaz, J. (2012) *Compromiso organizacional: actitud laboral asertiva para la competitividad de las organizaciones*. Año 11 N° 1
- UNESCO (2002) *Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe* (PRELAC-2002). La Habana.
- Valencia, P. (2008). *Estilos gerenciales y satisfacción laboral*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría
- Vallejo, P. (2018) *Gestión Institucional y su relación en la Calidad de Educación de una Unidad Educativa, El Triunfo, 2018*. Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Vara, A. (2012) *7 pasos para una tesis exitosa*. UNSMP. Perú.
- Vásquez, A. & De Los Ángeles, M. (2015) *Desarrollo de un modelo integral de evaluación para instituciones de educación superior y análisis de su impacto en la planificación y gestión institucional*. Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid. España.
- Vásquez, R. (2016) *Propuesta de un sistema de gestión institucional innovado para la facultad de ingeniería agroindustrial de la Universidad Nacional de San Martín- Tarapoto*. Tesis de grado. Perú.
- Venegas, P. (2012). *Planificación educativa. Bases metodológicas para su desarrollo en el siglo XXI*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Viacava, E. (2015). *Administración de la educación*. Facultad de Teología Pontificia y Civil de Lima.

## ANEXOS

### Anexo 01: Matriz de operalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1: GESTIÓN INSTITUCIONAL	Valencia (1995) propone que la gestión de las instituciones es el conjunto de actividades sistematizadas y fundamentadas que asume el equipo que dirige con miras al logro de los objetivos institucionales. El impacto de gestionar la institución es el reflejo de un servicio educacional eficiente, con base en la planificación de metas y desafíos, sin los que la gestión no tendría rumbo ni razón de ser.	Procedimientos directivos que buscan la mejora constante del servicio educativo y que requiere liderazgo directivo, participación activa para un clima organizacional adecuado.	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejerce un liderazgo compartido.</li> <li>• Utiliza estrategias adecuadas.</li> <li>• Adopta decisiones democráticas.</li> </ul>	Ordinal
			Participación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucra a los actores educativos.</li> <li>• Estimula la participación activa.</li> <li>• Toma en cuenta las Fortalezas.</li> </ul>	
			Clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas de convivencia pertinentes.</li> <li>• Respeto mutuo.</li> <li>• Actividades de integración y cooperación.</li> </ul>	
V2 : PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Para Venegas (2012) la planificación estratégica es una herramienta eficaz de diagnóstico, análisis reflexivo en el marco de un trabajo consensuado en equipo, para la toma de decisiones acerca del trabajo actual y la ruta a seguir para lograr las metas planteadas	La planificación estratégica es el instrumento de programación del trabajo institucional que comprende los procesos de análisis estratégico, formulación estratégica y control estratégico	Aspecto directivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Anual de Trabajo.</li> <li>• Reglamento Interno</li> </ul>	
			Aspecto administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de los recursos.</li> <li>• Administración del personal.</li> </ul>	

	por las organizaciones, comunidades e instituciones.		Aspecto pedagógico	<ul style="list-style-type: none"><li>• Programación curricular.</li><li>• Documentos Técnico-pedagógicos.</li></ul>	
--	---	--	-----------------------	--	--

## Anexo 02: Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### CUESTIONARIO

Instrumento de medición de la gestión institucional y la planificación estratégica en las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen.

**Instrucciones:** Estimado(a) director(a), docente y administrativo, el presente cuestionario tiene como objetivo recoger información valiosa para mi investigación. Por favor, debe contestar de manera anónima con toda sinceridad los ítems que se plantean.

Marca con un aspa "X" la respuesta que consideres acertada según tu punto de vista, tomando en cuenta la siguiente escala valorativa:

Nunca =0	Casi siempre= 1	Siempre= 2
----------	-----------------	------------

### GESTIÓN INSTITUCIONAL

DIMENSIONES/ ÍTEMS		N	CS	S
		0	1	2
Liderazgo				
1	¿La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función de criterios y características de los colaboradores de la I.E?			
2	¿Los directivos lideran y orientan la elaboración de los documentos de gestión?			
3	¿Intervienen todos los estamentos en las decisiones de carácter administrativo?			
4	¿En la toma de decisiones se percibe la participación de cada agente educativo?			
5	¿El directivo toma en cuenta las iniciativas de los docentes para planificar acciones de mejora, a través de planes de acción?			
6	¿Existen propuestas de estrategias innovadoras de gestión a mediano plazo que indican el rumbo de la institución?			
7	¿A través del liderazgo pedagógico se propicia el intercambio de experiencias de los docentes que tienen mejores desempeños?			



8	¿La toma de decisiones se realiza de manera democrática?			
9	¿Los equipos de trabajo docente proponen y desarrollan proyectos de innovación liderados por el directivo?			
10	¿Existe participación oportuna del docente en la solución de los problemas internos de la institución?			
<b>Participación</b>				
11	¿Existe en los maestros una actitud de colaboración por el trabajo fuera del horario laboral?			
12	¿Se involucran todos los actores educativos en la dinámica escolar?			
13	¿El nivel de involucramiento es el idóneo para alcanzar las metas institucionales?			
14	¿Los docentes en su totalidad trabajan de manera coordinada y en equipo cuando se le encargan responsabilidades?			
15	¿La participación de los docentes se da de manera colegiada en la elaboración de todos los documentos de gestión institucional?			
16	¿Al planificar toma en cuenta los elementos necesarios para potenciar las fortalezas de los participantes?			
17	¿La institución brinda reconocimiento por la destacada labor del personal?			
18	¿La institución desde el ejercicio de liderazgo promueve el inter aprendizaje, aprovechando las fortalezas identificadas?			
19	¿Se elaboran y ejecutan planes de mejora de manera participativa, como estrategia para solucionar la problemática educativa de los aprendizajes?			
20	¿Existe en la institución una cultura organizativa para potenciar las fortalezas del recurso humano?			
<b>Clima organizacional</b>				
21	¿Las acciones disciplinarias se plantean por consenso con todos los actores educativos?			



22	¿Las acciones disciplinarias se plantean por consenso con todos los actores educativos?			
23	¿Se percibe en los actores educativos valores ya establecidos?			
24	¿En la institución se realizan acciones que promueven la buena relación interpersonal de sus integrantes?			
25	¿Las normas institucionales establecidas son trasgredidas con facilidad por los actores educativos?			
26	¿La organización interna permite trabajar en un nivel de confianza?			
27	¿Se evalúa el cumplimiento de las normas de convivencia de manera consensuada con todos los actores educativos?			
28	¿Se realizan actividades fuera del horario laboral, para fortalecer las relaciones de confraternidad, cooperación y de convivencia interna?			
29	¿Las normas de convivencia establecidas en la institución crean un clima laboral favorable?			
30	¿El Personal administrativo es apreciado por la atención que brinda a los usuarios?			

Gracias por su colaboración...





PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

I. DIMENSIONES/ ÍTEMS		N	CS	S
		0	1	2
<b>Dirección</b>				
01	Los objetivos están orientados a la competencia institucional.			
02	El Plan Anual de Trabajo atiende las necesidades y expectativas de la institución			
03	El Plan Anual de Trabajo obedece a los criterios y diagnóstico del Proyecto Educativo Institucional.			
04	El Reglamento Interno comprende todos los deberes y derechos de los actores educativos			
05	El Reglamento Interno ha sido elaborado en consenso			
06	El Reglamento Interno se cumple y es parte del quehacer educativo en la institución			
<b>Administración</b>				
07	El personal de la institución tiene clara la misión, así como la actividad que se realiza.			
08	La administración de los recursos maximiza las fortalezas y oportunidades que posee la institución.			
09	La misión institucional está orientada a mejorar la calidad de la atención de los servicios que brinda.			
10	La administración del personal es técnico y pertinente			
11	La administración del personal permite atender todas las necesidades institucionales			
12	La administración del personal se basa en el perfil de los docentes			



Pedagogía				
13	La programación curricular se ha elaborado con todas las exigencias didácticas.			
14	La programación curricular atiende las necesidades cognitivas de los estudiantes			
15	La programación curricular considera la nueva propuesta que viene implementando el Ministerio de Educación.			
16	Los documentos técnico pedagógicos orientan el quehacer educativo.			
17	Los documentos técnico pedagógicos atienden las necesidades de aprendizaje de los alumnos			
18	Los documentos técnico pedagógicos se derivan de las unidades de aprendizaje			

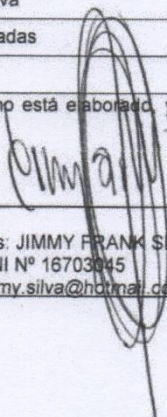
### Anexo 03: Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

#### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, JIMMY FRANK SILVA URCIA, identificado con DNI N° 16703045, con grado académico de MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA, por medio de la presente dejo constancia que he revisado con fines de validación el instrumento, Cuestionario de Gestión Institucional; y luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

N°	INDICADORES	CATEGORIAS			
		MB	B	R	D
1	La redacción empleada es clara y precisa	X			
2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
3	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
4	Está expresado en conductas observables	X			
5	Tiene rigor científico	X			
6	Existe una organización lógica	X			
7	Está formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
8	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
9	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Está caracterizado según criterios pertinentes	X			
13	Está adecuado para valorar aspectos relevantes	X			
14	Muestra relación con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	Guarda relación con la hipótesis de la investigación	X			
16	El instrumento está orientado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es apropiado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en referencias actualizadas	X			
VALORACION FINAL		X			

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado, y en señal de conformidad firmo la presente en el mes de mayo del 2020.



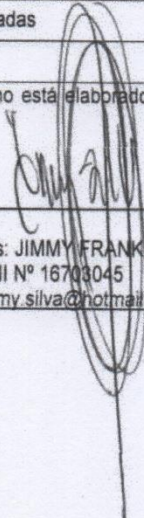
Nombres y apellidos: JIMMY FRANK SILVA URCIA  
 DNI N° 16703045  
 e-mail [jimmy.silva@hcdunai.com](mailto:jimmy.silva@hcdunai.com)

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, JIMMY FRANK SILVA URCIA, identificado con DNI N° 16703045, con grado académico de MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA, por medio de la presente dejo constancia que he revisado con fines de validación el instrumento, Cuestionario de Planificación Estratégica; y luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

N°	INDICADORES	CATEGORIAS			
		MB	B	R	D
1	La redacción empleada es clara y precisa	X			
2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
3	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
4	Está expresado en conductas observables	X			
5	Tiene rigor científico	X			
6	Existe una organización lógica	X			
7	Está formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
8	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
9	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Está caracterizado según criterios pertinentes	X			
13	Está adecuado para valorar aspectos relevantes	X			
14	Muestra relación con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	Guarda relación con la hipótesis de la investigación	X			
16	El instrumento está orientado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es apropiado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en referencias actualizadas	X			
VALORACION FINAL		X			

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado, y en señal de conformidad firmo la presente en el mes de mayo del 2020.

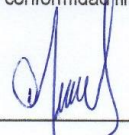
  
 Nombres y apellidos: JIMMY FRANK SILVA URCIA  
 DNI N° 16703045  
 e-mail [jimmy.silva@hotmail.com](mailto:jimmy.silva@hotmail.com)

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Luis Alberto Herrera Sanjinez, identificado con DNI N° 00367438, con grado académico de Magister en Gestión Pública, por medio de la presente dejo constancia que he revisado con fines de validación el instrumento, Cuestionario de Gestión Institucional y luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

N°	INDICADORES	CATEGORIAS			
		MB	B	R	D
1	La redacción empleada es clara y precisa	X			
2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
3	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
4	Está expresado en conductas observables	X			
5	Tiene rigor científico	X			
6	Existe una organización lógica		X		
7	Está formulado en relación a los objetivos de la investigación		X		
8	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
9	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación		X		
11	Es apropiado para la recolección de información		X		
12	Está caracterizado según criterios pertinentes		X		
13	Está adecuado para valorar aspectos relevantes	X			
14	Muestra relación con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	Guarda relación con la hipótesis de la investigación	X			
16	El instrumento está orientado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica		X		
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas		X		
19	Es apropiado a la muestra representativa		X		
20	Se fundamenta en referencias actualizadas	X			
VALORACION FINAL		X			

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado, y en señal de conformidad firmo la presente en el mes de mayo del 2020.

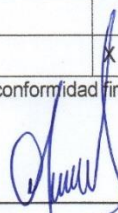
  
 \_\_\_\_\_  
 Mg. Eco. Luis Alberto Herrera Sanjinez  
 e-mail l\_doherrera@Hotmail.com.

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Luis Alberto Herrera Sanjinez, identificado con DNI N° 00367438, con grado académico de Magister en gestión pública, por medio de la presente dejo constancia que he revisado con fines de validación el instrumento, Cuestionario de Planificación Estratégica; y luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

N°	INDICADORES	CATEGORIAS			
		MB	B	R	D
1	La redacción empleada es clara y precisa	X			
2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
3	Está formulado con lenguaje apropiado		X		
4	Está expresado en conductas observables		X		
5	Tiene rigor científico	X			
6	Existe una organización lógica		X		
7	Está formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
8	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
9	Observa coherencia con el título de la investigación		X		
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información		X		
12	Está caracterizado según criterios pertinentes	X			
13	Está adecuado para valorar aspectos relevantes		X		
14	Muestra relación con las variables, dimensiones e indicadores	X	X		
15	Guarda relación con la hipótesis de la investigación	X			
16	El instrumento está orientado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas		X		
19	Es apropiado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en referencias actualizadas		X		
VALORACION FINAL		X			

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado, y en señal de conformidad firmo la presente en el mes de mayo del 2020.



Mg. Eco. Luis Alberto Herrera Sanjinez  
e-mail l\_doherrera@hotmail.com

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **José Clever Del Rosario Céspedes**, identificado con DNI N° **00237213**, con grado académico de **Maestro en Gestión y Docencia**, por medio de la presente dejo constancia que he revisado con fines de validación el instrumento, Cuestionario de Gestión Institucional; y luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

N°	INDICADORES	CATEGORIAS			
		MB	B	R	D
1	La redacción empleada es clara y precisa	✓			
2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	✓			
3	Está formulado con lenguaje apropiado	✓			
4	Está expresado en conductas observables	✓			
5	Tiene rigor científico	✓			
6	Existe una organización lógica	✓			
7	Está formulado en relación a los objetivos de la investigación	✓			
8	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	✓			
9	Observa coherencia con el título de la investigación	✓			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	✓			
11	Es apropiado para la recolección de información	✓			
12	Está caracterizado según criterios pertinentes	✓			
13	Está adecuado para valorar aspectos relevantes	✓			
14	Muestra relación con las variables, dimensiones e indicadores	✓			
15	Guarda relación con la hipótesis de la investigación	✓			
16	El instrumento está orientado al propósito de la investigación	✓			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	✓			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	✓			
19	Es apropiado a la muestra representativa	✓			
20	Se fundamenta en referencias actualizadas	✓			
VALORACION FINAL		✓			

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado, y en señal de conformidad firmo la presente en el mes de mayo del 2020.

Nombres y apellidos: José Clever Del Rosario Céspedes

DNI N° 00237213

e-mail: joseclever64@hotmail.com

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **José Clever Del Rosario Céspedes**, identificado con DNI N° **00237213**, con grado académico de **Maestro en Gestión y Docencia**, por medio de la presente dejo constancia que he revisado con fines de validación el instrumento, Cuestionario de Planificación Estratégica; y luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

N°	INDICADORES	CATEGORIAS			
		MB	B	R	D
1	La redacción empleada es clara y precisa	✓			
2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	✓			
3	Está formulado con lenguaje apropiado	✓			
4	Está expresado en conductas observables	✓			
5	Tiene rigor científico	✓			
6	Existe una organización lógica	✓			
7	Está formulado en relación a los objetivos de la investigación	✓			
8	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	✓			
9	Observa coherencia con el título de la investigación	✓			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	✓			
11	Es apropiado para la recolección de información	✓			
12	Está caracterizado según criterios pertinentes	✓			
13	Está adecuado para valorar aspectos relevantes	✓			
14	Muestra relación con las variables, dimensiones e indicadores	✓			
15	Guarda relación con la hipótesis de la investigación	✓			
16	El instrumento está orientado al propósito de la investigación	✓			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	✓			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	✓			
19	Es apropiado a la muestra representativa	✓			
20	Se fundamenta en referencias actualizadas	✓			
VALORACION FINAL		✓			

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado, y en señal de conformidad firmo la presente en el mes de mayo del 2020.

Nombres y apellidos: José Clever Del Rosario Céspedes

DNI N° 00237213

e-mail: joseclever64@hotmail.com





- Resultado
  - Registro
  - Fiabilidad
    - Título
    - Notas
    - Escala: ALL VARI...
    - Título
    - Resumen de...
    - Estadísticas
    - Estadísticas

RELIABILITY

```

/VARIABLES=p1 p2 p3 p4 p5 p6 p7 p8 p9 p10 p11 p12 p13 p14 p15 p16 p17 p18 p19 p20 p21 p22 p23 p24
p25 p26 p27 p28 p29 p30
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=SCALE.
    
```

➔ **Fiabilidad**

**Escala: ALL VARIABLES**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

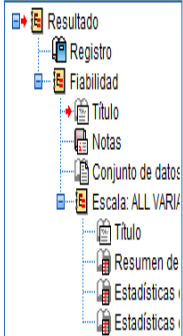
**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,871	30

**Estadísticas de escala**

Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
5,70	36,747	6,062	30





RELIABILITY

```
/VARIABLES=p1 p2 p3 p4 p5 p6 p7 p8 p9 p10 p11 p12 p13 p14 p15 p16 p17 p18  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/STATISTICS=SCALE.
```

➔ **Fiabilidad**

[ConjuntoDatos0] C:\Users\Yarle\Documents\Sin titulo2 melvin.sav

**Escala: ALL VARIABLES**

**Resumen de procesamiento de casos**

	N	%
Casos		
Válido	20	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,718	18

**Estadísticas de escala**

Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
3,40	10,253	3,202	18



**Anexo 04: Autorizaciones para aplicación del instrumento, firmada por el director de cada una de las instituciones educativas secundarias del distrito de San Juan de la Virgen**

**"Año de la universalización de la salud"**

El que suscribe, director de la I.E. Fidel Oyola Romero, expide la siguiente:

**AUTORIZACIÓN**

Al Bach. Melvin Iván Rivas García, estudiante del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, filial Piura, para que realice en esta sede el trabajo de investigación titulado **"Gestión Institucional y Planificación Estratégica en las II.EE. del distrito de San Juan de la Virgen-Tumbes"**, a quien se le debe ofrecer todas las facilidades del caso.

Se expide la presente a petición de la parte interesada para los fines correspondientes.

Tumbes, 01 de junio del 2020



Prof. Percy Córdova Páker  
DIRECTOR

**"Año de la universalización de la salud"**

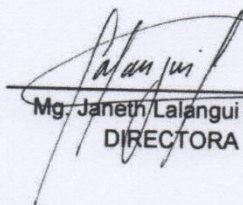
La que suscribe, directora de la I.E. Víctor Raúl Haya De La Torre, expide la siguiente:

**AUTORIZACIÓN**

Al Bach. Melvin Iván Rivas García, estudiante del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, filial Piura, para que realice en esta sede el trabajo de investigación titulado "Gestión Institucional y Planificación Estratégica en las II.EE. del distrito de San Juan de la Virgen-Tumbes", a quien se le debe ofrecer todas las facilidades del caso.

Se expide la presente a petición de la parte interesada para los fines correspondientes.

Tumbes, 01 de junio del 2020

  
Mg. Janeth Lalangui Núñez  
DIRECTORA



PERÚ

Ministerio  
de Educación



GOBIERNO REGIONAL TUMBES  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL

INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
"SAN JUAN DE LA VIRGEN"

## "AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA I.E. "SAN JUAN DE LA VIRGEN",  
EXPIDE LA SIGUIENTE:

### AUTORIZACIÓN

Al Bach. Melvin Iván Rivas García, estudiante del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, filial Piura, para que realice en esta sede el trabajo de investigación titulado "Gestión Institucional y Planificación Estratégica en las II.EE. del Distrito de San Juan de la Virgen-Tumbes", a quien se le debe ofrecer todas las facilidades del caso.

Se expide la presente a petición de la parte interesada, para los fines correspondientes.

Tumbes, 01 de junio del 2020.

