



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Planificación Estratégica y Gestión Institucional en las
Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red
Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018

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

AUTORES:

Bach. Pedro, Acevedo Taype

Bach. Ezequiel, Gaspar Ccora

ASESOR:

Mg. Silvia Huamán Munarriz

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ – 2018

PÁGINAS PRELIMINARES

Página del jurado

Presidente
DR. IRINEO MAXIMO ÑAHUI PALOMINO

Secretario
MG. JOSE JOSELITO CAHUARICRA CUSIPUMA

Vocal
MG. HUAMAN MUNARRIZ SILVIA

Dedicatoria

A mi Madre, porque todo lo que soy se lo debo a ella, por su enseñanza moral, intelectual y física que me ha ofrecido en el desarrollo de mi vida.

A mi esposa, por su apoyo, comprensión y amor que me ha permitido lograr este anhelo.

Ezequiel

A los que me dieron la vida en esta árida sociedad.

Pedro

Agradecimiento

A nuestra familia, nuestras esposas e hijos/hijas por brindarnos su apoyo incondicional en todo momento, para lograr esta meta siempre con perseverancia, seguridad y mucho amor.

A nuestra Asesora de Tesis Mg. Silvia Huamán Munarriz. por todas sus atenciones, enseñanzas y soporte.

A la Universidad César Vallejo, por brindarnos la oportunidad de seguir escalando profesionalmente.

A los profesores y profesoras de las II.EE. del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, que participaron en los trabajos de campo, los cuales los hemos aprovechado para organizar e implementar el sustento del presente informe de investigación.

A nuestros amigos por su amistad y apoyo personal para lograr este proyecto.

Presentación

Señores miembros del jurado;

Presentamos a vuestra consideración la tesis titulada: “Planificación Estratégica y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018”, trabajo de investigación realizado con la intención de lograr la obtención del Grado de Maestro en Administración de la Educación de conformidad a los lineamientos de la Universidad César Vallejo.

El presente trabajo se centra en el estudio de la planificación estratégica y la gestión institucional, con el cual se ha buscado determinar la relación que existe entre estos dos procesos cruciales en la gestión de una institución educativa en tres Instituciones Educativas del Nivel Secundario en la Red Educativa de Ayaccocha Acoria-Huancavelica

Con la finalidad de mostrar, los alcances de resultados logrados con relación a los objetivos propuestos, se ha organizado el trabajo en seis capítulos o apartados: En el capítulo I; parte introductoria, se presenta la realidad problemática, trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación y justificación del problema, las hipótesis y objetivos de estudio; en el capítulo II, correspondiente a la parte metodológica, se presenta, el diseño de la investigación, las variables operacionalizados, la muestra y población de estudio, y se describe las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los métodos empleados en el análisis de datos y aspectos éticos que rigen al trabajo; en el capítulo III, parte de los resultados, presenta los hallazgos encontrados; en el capítulo IV, parte de la discusión, presenta las comparaciones los resultados, con el marco teórico y los antecedentes del trabajo; finalmente en los capítulos V y VI; parte de conclusiones y recomendaciones, se presenta las principales conclusiones y recomendaciones.

Los autores

Índice

PÁGINAS PRELIMINARES	ii
Página del jurado	iii
Agradecimiento	v
Declaratoria de autenticidad	vi
Presentación	viii
Índice	ix
Índice de Tablas	xi
Índice de gráficos	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCIÓN	15
1.1. Realidad problemática	19
1.2. Trabajos previos	21
1.3. Teorías relacionadas al tema	33
1.4. Formulación del problema	48
1.5. Justificación del estudio	50
1.6. Hipótesis	52
1.7. Objetivos	53
II. MÉTODO	55
2.1. Diseño de investigación	56
2.2. Variables, operacionalización	57
2.3. Población y muestra	61
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	62
2.5. Método de análisis de datos	65
2.6. Aspectos éticos	66

III. RESULTADOS	67
IV. DISCUSIÓN	87
V. CONCLUSIONES	91
VI. RECOMENDACIONES	95
VII. REFERENCIAS	97
ANEXOS	

Índice de Tablas

Tabla 1 Instrumentos para la planificación estratégica en el ámbito educacional	42
Tabla 2 Instrumentos de planificación estratégica en una institución educativa...	43
Tabla 3 Operacionalización de variables.....	59
Tabla 4 Población y muestra de estudio	61
Tabla 5 Calificación de la validez de contenido del instrumento.	63
Tabla 6 Fiabilidad de la variable 1	65
Tabla 7 Fiabilidad de la viable 2	65
Tabla 8 Fiabilidad de todos los elementos	65
Tabla 9 Conocimiento de la Planificación Estratégica (agrupado)	68
Tabla 10 Procesos de Planificación Estratégica (agrupado)	69
Tabla 11 Instrumentación de la Planificación Estratégica (agrupado).....	70
Tabla 12 Cultura organizacional (agrupado)	71
Tabla 13 Clima laboral (agrupado)	72
Tabla 14 Liderazgo directivo (agrupado)	73
Tabla 15 Funciones administrativas (agrupado).....	74
Tabla 16 Resultado de la relación de planificación estratégica y la gestión institucional.....	76
Tabla 17 Prueba de hipótesis específica 1	79
Tabla 18 Prueba de hipótesis específica 2.....	80
Tabla 19 Prueba de hipótesis específica 3.....	81
Tabla 20 Prueba de hipótesis específica 4.....	82
Tabla 21 Prueba de hipótesis específico 5.....	83
Tabla 22 Prueba de hipótesis específico 6.....	84
Tabla 23 Prueba de hipótesis específico 7	85

Índice de gráficos

Gráfico 1: Porcentaje de conocimiento de la planificación estratégica según instituciones educativas.	69
Gráfico 2: Porcentaje de aplicación de procesos de planificación estratégica según instituciones educativas.....	70
Gráfico 3: Porcentaje de instrumentación de la planificación estratégica según instituciones educativas.	71
Gráfico 4: Porcentaje de cultura organizacional según instituciones educativas.	72
Gráfico 5: Porcentaje de clima laboral según instituciones educativas	73
Gráfico 6: Porcentaje de liderazgo directivo según instituciones educativas	74
Gráfico 7: Porcentaje de funciones administrativas según instituciones educativas.	75
Gráfico 8: Diagrama de dispersión de la relación del clima organizacional y el desempeño laboral.....	77

RESUMEN

El presente trabajo de investigación “Planificación Estratégica y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018”, es una investigación básica, del nivel descriptivo correlacional, realizado con el objetivo de establecer la relación de la Planificación Estratégica y la Gestión Institucional en tres Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, en una muestra de 27 docentes, en los cuales se empleó un cuestionario de encuesta tipo escala de Likert de 43 ítems, validado por cinco expertos y con nivel de confiabilidad homogénea excelente de confiabilidad.

La hipótesis de investigación, que se planteó fue; la planificación estratégica se relaciona directamente con la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, cuya comprobación se realizó mediante el Rho de Spearman, encontrándose $r= 0,727$, que tipifica la existencia de una correlación tipifica positiva media entre las dos variables de estudio; asimismo se encontró, $\text{Sig} = 0,00 < \alpha = 0,05$, por lo se rechazó la hipótesis nula (H_0) y aceptado la hipótesis de investigación, con la cual se ha determinado que la planificación estratégica tiene una relación directa con la gestión institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Palabras clave: Planificación estratégica, gestión institucional.

ABSTRACT

The present research work "Strategic Planning and Institutional Management in Educational Institutions of the Secondary Level of the Educational Network of Ayaccocha Acoria, 2018", is a basic, quantitative, descriptive, correlational study carried out with the objective of determining the existing relationship between Strategic Planning and Institutional Management in three Educational Institutions of the Secondary Level of the Educational Network of Ayaccocha Acoria, in a sample of 27 teachers, in which a Likert scale questionnaire of 43 items was applied, validated by five experts and with an excellent homogeneous reliability level.

The research hypothesis, which was raised was; Strategic planning is directly related to institutional management in educational institutions of the secondary level of the Educational Network of Ayaccocha Acoria, whose verification was carried out using Spearman's Rho, $r = 0,727$ being found, which typifies the existence of a correlation typifies positive average between the two study variables; It was also found, $\text{Sig} = 0.00 < \alpha = 0.05$, so the null hypothesis (H_0) was rejected and the research hypothesis accepted, with which it was determined that the strategic planning has a direct relationship with the management Institutional in the Educational Institutions of the Secondary Level of the Educational Network of Ayaccocha Acoria, 2018.

Keywords: Strategic planning, institutional management.

I. INTRODUCCIÓN

En el contexto de los cambios estructurales de la gestión de la educativa en el Perú, que viene impulsando en estos últimos años el Ministerio de Educación, la planificación educativa estratégica viene adquiriendo suma importancia, como un instrumento clave y valiosa para el desarrollo óptimo de la gestión educativa, sobre todo en la mejora de los logros de aprendizaje y la mejora continua del servicio de una educación de calidad. En este sentido, la planificación educativa se ha constituido en uno de los instrumentos primordiales de gestión para las instituciones educativas, a fin de que estas puedan gestionar el cambio y mejorar permanente, articulando el trabajo institucional con las demás instancias de gobierno (MINEDU, 2016), que se debe institucionalizar como parte de la cultura organizacional, que posibilite concretar una gestión institucional con autonomía y eficiencia.

Sin embargo, la percepción de la planificación estratégica como procesos y como instrumento en la gestión en las instituciones educativas, tiene un contrasentido que termina en la rutina o en la improvisación, debido a múltiples factores que se centran fundamentalmente en el conocimiento y la aplicación de ésta en los procesos y funciones administrativas de la gestión institucional, que en la gran mayoría de veces determinan la dificultad que tienen los actores educativos para elaborar, implementar y evaluar la planificación estratégica en los procesos de gestión institucional.

En la gran mayoría de las instituciones educativas, el conocimiento y la práctica de la planificación estratégica es muy poca o insuficiente, no forma parte de la cultura institucional, refleja una organización y dirección institucional inapropiada, sin lineamientos estratégicos y objetivos comunes que conseguir, sin una evaluación de los procesos y resultados del plan estratégico que en las instituciones educativas se denominan Proyecto Educativo Institucional.

Por esta situación problemática descrita, que se detalla en la parte de la formulación del problema del trabajo, fue trascendental abordar este trabajo de investigación que se enmarca dentro de la línea de gestión y calidad educativa establecido por la Universidad César Vallejo, cuyo objetivo fue de determinar, la relación que existe entre la Planificación Estratégica y la Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de

Ayacchocha Acoria, 2018, cuyo procesos y resultados se detallan en cada uno de las ocho partes en la que está distribuido, los que se dan cuenta a continuación.

En la primera parte, se describe la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas los cuales sustentan la elaboración del trabajo de investigación delimitando conceptos referentes a la planificación estratégica y la gestión institucional. Además, se plantean la justificación del estudio, los objetivos, se formula la hipótesis y se definen operacionalmente las variables.

En la segunda parte, se detalla el marco metodológico de la investigación donde se visualiza de manera sistemática y se explica el diseño metodológico, descubre la población y la muestra, desagregando las variables en temas específicos de trascendencia científica y alineada a la investigación además se detallan los instrumentos elaborados y utilizados en la investigación y se realiza la operacionalización tanto de la variable independiente como de la dependiente.

En la tercera parte, se describen los análisis e interpretación descriptiva y probabilística de la información recogida a través del cuestionario de encuesta aplicadas, con los cuales se describieron los resultados de la investigación, mostrándose también en forma de tablas y gráficas.

En la cuarta parte, se presente la comparación del análisis descriptivo y probabilístico obtenidos, con los antecedentes de estudio señalados y la fundamentación teórica de la investigación.

En la quinta parte, se pone en manifiesto las conclusiones arribadas en la investigación, tomando énfasis los resultados logrados, la comprobación de las hipótesis y la consecución de los objetivos planteados inicialmente.

En la sexta parte, se propone algunas recomendaciones producto de los objetivos y aprendizajes logrados, a fin de contribuir al cambio, la mejora y logro de los objetivos institucionales en las instituciones educativas.

En la séptima parte, se hace referencia a los recursos bibliográficos físicos y virtuales de la web consultados para respaldar los antecedentes, el marco teórico y metodológico de la investigación.

En la parte final, que corresponde al anexo se muestran las evidencias y productos más resaltante obtenidos durante la realización del presente trabajo de investigación.

Los Autores.

1.1. Realidad problemática

El Perú, como muchos países de Latinoamérica y el mundo, viene impulsando grandes cambios educativos, como parte de las políticas educativas y con el afán fundamental de alcanzar mejores logros de aprendizajes de calidad en los estudiantes de nuestro país. Para ello, está implementado una serie cambios estructurales en la gestión educativa en diferentes instancias de gobierno, tomando como núcleo básico a las instituciones educativas, “así desde el Ministerio de Educación se ha emprendido la reforma de las instituciones educativas para transformar su manejo y generar condiciones que contribuyan a la mejora de la gestión escolar” (MINEDU, 2016, pág. 7)

En el marco del objetivo cinco del Plan Estratégico Sectorial Multianual 2016-2021; “Fortalecer la gestión sectorial a nivel de instituciones educativas e instancias intermedias y nacionales”, se ha planteado que existe la necesidad de; generar cambios a nivel organizativo o de gestión que permitan asegurar un trabajo articulado para la planificación, diseño e implementación de estrategias que permita incrementar la calidad de la oferta educativa pública y privada; así como fortalecer los esquemas de monitoreo y evaluación que permitan medir la efectividad de tales estrategias en los niveles de aprendizaje de los alumnos. (MINEDU., 2015, pág. 24).

En este contexto, de cambios y exigencias, la planificación educativa se ha constituido en uno de los instrumentos fundamentales en la gestión de las instituciones educativas orientada al cambio y la mejora permanente de las mismas, que permite articular el trabajo de las instituciones educativas con las demás instancias de gobierno (MINEDU, 2016), que se debe institucionalizar como parte de la cultura organizacional, que posibilite concretar la autonomía y eficiencia de los procesos de la gestión institucional.

La experiencia nos demuestra que la planificación requiere de notables esfuerzos y sobre todo compromiso por parte de la comunidad educativa, como señala el MINEDU (2016), “supone focalizar esfuerzos

para la mejora de su organización, su funcionamiento y sus prácticas, así como la programación y orientación de las acciones que permitan alcanzar los objetivos trazados, orientan el logro de mejores aprendizajes y la educación integral de las/los estudiantes” (pág. 19),

En sentido más concreto, de acuerdo a lo señalado anteriormente, la planificación debe ser un proceso e instrumento para hacer una gestión institucional que favorezca a la mejora del logro de los aprendizajes y una gestión institucional de calidad.

Sin embargo, una observación respecto al tema, en las instituciones educativas de nuestro medio y en especial los del nivel secundario; dentro de las grandes necesidades y dificultades que acontece en cada uno de ellos, se refleja un problema central que se encarna en las dificultades para elaborar, implementar y evaluar la planificación estratégica en los procesos de gestión institucional, debido a múltiples factores como: escaso desarrollo de la cultura de la planificación en las instituciones educativas y actores educativos, nula aplicación de la planificación estratégica para implementar los procesos de gestión institucional, muy poco compromiso y corresponsabilidad de los actores educativos para empoderarse y emprender la planificación estratégica, inefectivo liderazgo de los directivos en la conducción del planeamiento estratégico, los cual está limitando, dificultando el desarrollo orgánico de los procesos de gestión institucionales; con efectos que se transcriben, en una incertidumbre en la comunidad educativa, escasos avances y mejoras en el logro de los aprendizaje, de los estudiante, retraso en el desarrollo institucional, entre muchas otras.

Estas situaciones problemáticas, nos plantean retos a los actores educativos, a fin de emprender trabajos de investigación e innovación para generar cambios, plantear soluciones prácticas, con el propósito de apoyar al replanteamiento de la gestión de la planificación estratégica, la forma de organización institucional, las estrategias de implementación de la panificación en las diferentes dimensiones y procesos de gestión institucional, que favorezcan a brindar un servicio educativo de calidad.

1.2. Trabajos previos

Trabajos Internacionales

(Gutiérrez, 2011), presentó la Tesis: *“Planificación Estratégica para un aprendizaje significativo en la educación de adultos”*, con el propósito de obtener el grado académico de Magister en Planificación Educativa en la Universidad del Zulia, cuyo objetivo fue, analizar la aplicabilidad de los elementos de la planificación estratégica en la enseñanza-aprendizaje de Adultos del Liceo Nacional Nocturno “Villa del Rosario”. La investigación que propone fue de tipo descriptivo y de campo, utilizó la técnica de la encuesta, en una población conformada por 22 docentes quienes fueron tomados en su totalidad como entes muestrales por ser una población finita y susceptible para ser estudiada de manera global.

Llegando a las siguientes conclusiones; (a) para dar respuesta al primer objetivo específico que estuvo dirigido a identificar los elementos básicos de la planificación estratégica empleados en el proceso institucional de La educación de adultos, se corroboró que existe deficiencia en los docentes para poner en práctica los elementos de la planificación estratégica como son: el diagnóstico, objetivos, métodos y estrategias; por lo que imposibilita un aprendizaje significativo en los participantes; por lo tanto estos requieren ser de mayor efectividad al identificarlos y practicarlos. Ya que se necesita promover el cambio en la educación de adultos del Liceo Nacional Nocturno de Villa del Rosario y (b) en cuanto al segundo objetivo específico, describir la planificación estratégica que prevalecen en la educación de adultos; se evidenció según lo manifestaron los docentes encuestados que medianamente practican las características de la planificación estratégica.

Hurtado (2015), presentó la tesis, *“Planificación estratégica como instrumento para el fortalecimiento de la gestión educativa en la escuela técnica “Simón Bolívar” de Naguanagua Estado Carabobo”*, para optar grado de Magister en gerencia avanzada en educación en la Universidad de Carabobo de Nicaragua. Cuyo objetivo fue, proponer un plan

estratégico como instrumento para fortalecer la gestión educativa en la E.T “Simón Bolívar” en el Municipio Naguanagua Edo Carabobo.

La investigación fue enmarcada dentro de una investigación descriptiva, de enfoque cuantitativo fundamenta en el paradigma positivista, con diseño no experimental. En una población constituida por todos los docentes de la Escuela Técnica “Simón Bolívar”, cuya muestra fue conformada por veintitrés (23) docentes de la población, en la que se empleó la técnica de la encuesta cuyo instrumento fue un cuestionario, tipo escala de Likert, conformada por veintisiete (27) preguntas de respuesta politómica con tres alternativas: (Siempre, Algunas veces y Nunca).

Llegando a las siguientes conclusiones; (a) existen debilidades en cuanto a la planificación, organización, dirección y control de las actividades y tareas dentro de la institución educativa, al respecto no involucran en la planificación al personal docente, administrativo y comunidad para que emitan sus opiniones, se detectó que existen debilidad en cuanto a la delegación de funciones, observándose dualidad de actividades y confusión, el personal directivo con muy poca frecuencia escucha propuestas para mejorar o crear proyectos y (b) se precisó la pertinencia de un plan estratégico como herramienta para optimizar la gestión educativa que conlleve a un mejoramiento s de la calidad educativa de las escuelas técnicas al desarrollo de los procesos enseñanza – aprendizaje, formación y desempeño del personal directivo, docente y administrativo.

Ramos (2012), presentó la tesis, *“Planeación estratégica en el colegio internacional Rudolf Steiner de Quito, Ecuador”*, para obtener el grado de maestría en Administración de instituciones educativas, en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. La investigación fue orientada, por los lineamientos contemplados para una investigación o método cualitativo con estudio de caso intrínseco, el mismo que se trabajó con los directivos y colaboradores miembros del claustro docente, los mismos que fueron previamente elegidos.

Arribando a las siguientes conclusiones; (a) la planificación estratégica que se realiza con la participación plena de los integrantes de la organización educativa ayuda significativamente a que la escuela se convierta en una colectividad de aprendizaje, una organización que aprende y (b) destaca que esta fue una tarea muy enriquecedora que propició aprendizajes significativos en el investigador, quien de manera práctica e inmediata, implementó al interior de la escuela a su cargo, la planificación estratégica colaborativa, buscando de esta forma una intervención activa de todos los actores educativos con el ánimo de lograr que se fortalezca el espíritu de liderazgo en cada uno de sus colaboradores, que se genere una cultura de aprendizaje, que el centro educativo que ahora se encuentra abierto a la innovación, al cambio educativo, se convierta en el corto plazo en una escuela que aprende.

Ramírez (2011), presentó la tesis, *“Modelo de gestión estratégico y su aplicación al Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Tecnológico de Música “San Lorenzo”, de la Parroquia Rural San Lorenzo, Cantón Guaranda, provincia Bolívar”*, para obtener grado académico de maestro en gerencia educativa en la Universidad Estatal de Bolívar. Cuyo objetivo fue, aplicar el Modelo de Gestión Estratégico para la elaboración del proyecto Educativo Institucional mediante principios científicos y técnicos que garanticen una adecuada organización administrativa, académica, investigación y de vinculación en la colectividad en el Instituto Tecnológico de Música “San Lorenzo”. La investigación corresponde al tipo de estudio aplicada de nivel descriptivo de campo y bibliográfico, se realizó en una población 88 personas constituida por 30 Estudiantes de la Institución del Nivel Superior, 30 padres de Familia, 18 docentes y administrativos, 10 representantes principales de la Parroquia.

Llegando a las siguientes conclusiones; (a) la gestión estratégica es una herramienta que el Instituto Tecnológico de Música “San Lorenzo” debe aplicar para la elaboración del PEI y POAS donde se incorpora diferentes elementos que ayudan positivamente a la organización y Planeación Institucional; (b) la falta de un modelo de Gestión Estratégica en el

Instituto Tecnológico San Lorenzo es el causante del poco desarrollo institucional, en virtud de los resultados localizados en esta Investigación, evidencia que no hay herramientas de Planeación Institucional; (c) la Comunidad Educativa poco conocen la existencia de Modelos de Gestión, y que es un Modelo de Gestión Estratégica, cuál es su importancia en la educación, cuáles son los procesos a seguir y la forma de aplicarlo en la planeación educativa y (d) todos los involucrados en la investigación definen la necesidad de implementar un Modelo de Gestión que les permita enfocar su trabajo a corto, mediano y largo plazo; para ello es importante la capacitación a los involucrados, la motivación para aplicarlo.

Salinas (2013) presentó la tesis, *“La Planeación Estratégica en una Institución Escolar, como Herramienta de Gestión y Liderazgo”*, para obtener grado de magister en gestión directa de instituciones educativas, en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente. Cuyo objetivo fue, construir una Planeación Estratégica Participativa, que favorezca la articulación entre secciones y departamentos, así como el seguimiento y evaluación, a partir de metas e indicadores; para ellos es necesario un Liderazgo Compartido, que se concreta en el Consejo Directivo. El enfoque metodológico empleado correspondió al estudio es cualitativo- inductivo, para lo cual se eligieron a las personas que estaban involucradas en la situación problemática de la institución, que fueron constituidos por los directivos, jefes de áreas y docentes, de las diversas secciones, en ellos se aplicaron una entrevista semiestructurada y el cuestionario abierto.

Las reflexiones que se obtuvieron fueron; (a) el equipo directivo reconoce que la Planeación Participativa es una herramienta para la gestión directiva, porque permite guiar a la institución, mediante el diálogo y el consenso, por el camino que se ha establecido luego del diagnóstico y la reflexión sobre la realidad institucional, en un periodo determinado de tiempo. La Planeación Estratégica, ha desarrollado otros elementos como el liderazgo y el compromiso con la institución, que han permitido transformar la visión, misión y valores en acciones concretas; (b) trabajar

participativamente en la Planeación Estratégica, generó mayor compromiso en las tareas que se fueron desprendiendo en este proceso de construcción, así como el monitoreo y seguimiento a los acuerdos establecidos en cada sesión de trabajo. Otro de los logros de esta modalidad fue la integración de algunos Jefes de Áreas, que de ordinario permanecían al margen de la dinámica comunitaria del Centro Educativo Los Ángeles A.C., a partir de esta integración se tiene una visión más global de la institución y (c) el trabajo en el Consejo Directivo, favoreció un mayor conocimiento y apreciación de las personas, así como de sus competencias profesionales, cada uno en su campo de trabajo, con lo cual, al ponerlas en común se incrementó el aprendizaje de una manera significativa, a nivel personal y comunitario. Se constata que cuando se genera un ambiente de confianza y libertad, las personas son propositivas y se comprometen en la dinámica del trabajo cooperativo en pro de la institución.

Leal (2010), presentó la tesis: *“Planificación Educativa y Evaluación de la Gestión docente en educación Media Diversificada”*, en la Universidad de Zulia, tesis para obtener el grado de magister Scientiarum en Educación mención: Planificación Educativa. Cuyo objetivo fue, determinar la relación entre la planificación educativa y evaluación de la gestión docente en organizaciones de educación media diversificada de la parroquia Cristo de Aranza del Municipio Maracaibo y proponer lineamientos de acción que fortalezcan la planificación educativa y la evaluación de la gestión docente en organizaciones de educación media diversificada de la Parroquia Cristo de Aranza del Municipio Maracaibo. La investigación que se proponía fue de tipo descriptivo – correlacional, realizado en una población que se define como los sujetos pertenecientes a un estado o conglomerado social que presentan características comunes, en una muestra constituida por treinta (30) docentes y treinta (30) directores, que laboran en las Escuelas Medias Diversificadas del Municipio Escolar N° 3 Maracaibo.

Llegando a la siguiente conclusión en alto nivel de importancia; (a) los resultados obtenidos permiten afirmar la existencia de una correlación “aceptable alta” entre las dos variables, la cual se traduce en una relación directamente proporcional entre la mismas. Es decir, altos niveles en el desarrollo efectivo de la Planificación Educativa en las escuelas de la Parroquia Escolar Cristo Aranza generan altos niveles de eficiencia en la evaluación de la gestión docente en las mencionadas escuelas y de igual manera, niveles deficientes en el desarrollo efectivo de la planificación educativa en las instituciones educativas genera bajos niveles de eficacia durante la evaluación de la gestión docente.

Trabajos Nacionales

(Damas, G. y Oliva, J., 2017), ejecutaron la tesis de grado titulado, “*Gestión educativa institucional y satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015*”. Para obtener grado académico de Doctor en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, cuyo objetivo fue; describir la relación entre la gestión pedagógica y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

Una investigación que corresponde al enfoque cuantitativo, no experimental de corte transversal correlacional, utilizando el método hipotético deductivo; en una población total de 870 estudiantes en 3 instituciones educativas y una muestra total de 267 estudiantes. Para lo cual utilizaron la técnica de la encuesta, a través de un cuestionario.

Arribando a las siguientes conclusiones: (a) cuando la gestión educativa institucional se realiza de manera eficiente, esta se relaciona con la satisfacción de los estudiantes en mayor o menor grado. (b) la gestión pedagógica del director está al servicio de los estudiantes, la comunidad educativa tiene razón en la medida en que sus integrantes participen como una sola familia, ya que esto contribuirá a la satisfacción y a fortalecer competencias que permitan asumir los retos propuestos con autonomía y potenciar aprendizajes más significativos en los estudiantes.

“Formulación del planeamiento estratégico para mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión en la institución educativa “Ingeniería” de Trujillo”,

Nuñez, (2013), realizó la tesis titulada

para obtener el grado académico de doctor en administración educativa, cuyo objetivo fue implementar el planeamiento estratégico para mejorar significativamente la eficiencia y eficacia en la gestión educativa de la Institución Educativa “Ingeniería” de Trujillo: 2010 – 2011.

La investigación fue de tipo cuasi experimental, empleando como métodos principales el descriptivo-longitudinal e inductivo – deductivo, para interpretar las conclusiones que se deriven y de su trascendencia, respectivamente, utilizó la técnica de la encuesta como instrumento. En una población donde estuvo constituida por el personal directivo, docentes y estudiantes de la I.E. Ingeniería de Trujillo haciendo un total de 379 actores imbuidos del quehacer académico- directivo. Que representa la unidad de estudio de la investigación y una muestra constituida por el total de la población; es decir, la muestra de tipo no probabilístico.

Con relación a los resultados se llegó a la conclusión: (a) el planeamiento estratégico ha incidido de eficiencia y eficacia, y por ende en el mejoramiento de los resultados de gestión y en la calidad de gestión de la I:E: Ingeniería de Trujillo de nivel secundaria en el periodo 2010 – 2011 y (b) de acuerdo a la información derivada de las escuelas tomadas a los señores directivos, docentes y alumnos de las I.E.P. Ingeniería en los años 2010 – 2011, en lo pertinente a la Cultura Organizacional, Calidad Educativa y Gestión Educativa, en dicho periodo del estudio existe una marcada gestión que ha motivado a un cambio gradual en las cuatro Instituciones Educativas mencionadas.

Elera, (2010), elaboró la Tesis: “*La gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de la provincia constitucional del Callao*” para obtener el grado académico de maestro en evaluación y acreditación de la calidad educativa en la Universidad San Ignacio de Loyola. Con el objetivo de establecer la relación de la Gestión

Institucional con la calidad del servicio educativo en la I.E. Dora Mayer. Determinar la relación entre el liderazgo directivo con la calidad del servicio educativo.

La investigación que propone fue del nivel descriptivo correlacional transversal. En ella, utilizó la técnica la encuesta tipo cuestionario. La población estuvo constituida por los segmentos de estudiantes, profesores y padres de familia de la I.E. Dora Mayer, en la cual estudian unos 1600 alumnos de secundaria distribuidos en 44 secciones y la muestra de la población de alumnos estuvo conformada por los 240 alumnos de 5° grado de secundaria distribuidos en siete secciones.

Llegando a las siguientes conclusiones: (a) se comprueba que entre la gestión institucional existe relación significativa con la calidad del servicio educativo, con una correlación positiva pero en un nivel medio expresando que los usuarios internos y externos evidencian satisfacción en un nivel medio por el servicio que está brindando la institución; (b) la relación entre el liderazgo directivo y la calidad del servicio educativo es significativa, pero la correlación se da en un nivel positivo débil, según los docentes y (c) la correlación no es significativa entre el desempeño docente y la calidad del servicio educativo, según la percepción de los docentes, con un coeficiente de correlación positiva muy débil, y es significativa según la percepción de los estudiantes y padres de familia, con un coeficiente de correlación positiva de nivel medio.

Ramírez, (2015), en la tesis *“El Planeamiento Estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos – Lima, 2013”*, para obtener el grado académico de doctor en educación, Universidad San Martín de Porres. Cuyo objetivo fue, establecer la relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos – Lima. 2013. La investigación que propone fue de tipo sustantiva y nivel descriptivo, utilizó la técnica de cuestionario con una batería de preguntas en base a los indicadores de las variables.

Obteniendo las siguientes conclusiones: (a) en la presente investigación, se contestó la hipótesis de que sí existe la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos, cuando se realiza adecuadamente el planeamiento estratégico. En consecuencia, la gestión será mejor; (b) demuestra que si existe la relación significativa entre la misión del planeamiento estratégico de las instituciones educativa públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos con la calidad de gestión; (c) existe una relación significativa entre la visión del planeamiento estratégico y la calidad de la gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos y (d) los objetivos del planeamiento estratégico se relacionan de forma significativa con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos

García (2004), realizó la Tesis: *“El diseño organizacional del centro educativo en sus formas de planificación y organización”*, para obtener el grado académico de magister en gestión de la educación en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Con el objetivo de, determinar las características de los procesos de planificación y organización en el diseño organizacional del Centro Educativo.

Las conclusiones a las que arribo fueron; (a) la forma de planificar que tiene el Centro Educativo, usando el planeamiento estratégico, es el resultado de varios años de aplicación a través de los cuales se han producido mejoras, modificaciones, adaptaciones a la realidad de la institución. Con ello se confirman afirmaciones de investigadores como Thompson (1995) acerca que un plan de acción estratégica es dinámico, y que continuamente sufre revisiones, refinamiento y mejoras. La revisión anual del plan y sus modificaciones son la expresión que se trata de encontrar la mejor forma de obtener el máximo rendimiento del proceso de planificación, (b) el plan estratégico del Centro es fruto del trabajo conjunto de los miembros del área pedagógica y organizacional. El haber adoptado elementos de la planificación estratégica como herramienta administrativa ha facilitado el desarrollo de un plan donde lo pedagógico y

organizacional se conjugan en un plan con objetivos y metas que conocen, comparten y ejecutan todos los miembros de la institución educativa (docentes y administrativos) de acuerdo al área correspondiente. De esta manera, el Centro educativo va conduciéndose hacia lo que la teoría argumenta como necesario, enfrentar la realidad escolar en su totalidad considerando que lo organizativo y lo pedagógico se afectan mutuamente en sus interacciones, (c) la investigación muestra que la planificación de actividades durante un año escolar no es una tarea sencilla. A pesar que el énfasis en actividades sea hacia el área pedagógica, deben tenerse presente ciertos aspectos. A veces, la concentración de actividades en determinados periodos de tiempo, la falta de una adecuada distribución de responsabilidades, la participación de unos pocos en la ejecución de las mismas y el no respeto a los cronogramas establecidos hacen que se cuestione si las formas de planificación corresponden a la implementación de la misión y visión de la institución. Puesto que como lo afirman expertos en planificación todos los esfuerzos en toda la organización deben estar dirigidos hacia un mismo objetivo y (d) el control de las desviaciones del plan y lo que ocurre en la práctica en las mismas actividades se recomienda hacerlo a través de la evaluación del logro de metas. Cuando esto se ha llegado a hacer en el Centro Educativo ha sido no solamente por actividades que responden a determinadas metas, sino por contar con indicadores de logro que han permitido determinar los resultados de dicha meta. Este trabajo aún está en proceso en el Centro por ello, todavía es relativamente difícil precisar la proporción en que se está logrando lo establecido en el plan.

Aldama (2013), presentó la tesis

para obtener el grado académico de magister en educación, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Cuyo objetivo fue, establecer la relación que existe entre la gestión institucional y el clima laboral en las instituciones educativas Nro. 31746 Francisco

Bolognesi y Nro. 31519 Nuestra Señora de Fátima de La Oroya, provincia de Yauli, región Junín. El estudio pertenece al tipo de investigación básica, de diseño correlacional, el mismo que se realizó en una población estuvo conformada por un total de 90 docentes, cuya muestra fue representada por la totalidad de sujetos de la población, es decir por los 90 docentes debido al reducido número de sujetos; en ese sentido el tamaño muestral ha sido elegido de manera intencional no probabilística, en la que aplicó la técnica de la encuesta que sirvió para recoger información.

Arribando a las siguientes conclusiones, que en las instituciones educativas Francisco Bolognesi y Nuestra Señora de Fátima de La Oroya, provincia de Yauli, departamento de Junín; (a) se demuestra la ausencia de relación estadística significativa ($r=0,056$) entre la variable gestión institucional y la variable clima laboral. Esto indica que el clima laboral que se da en un nivel medio no está en directa relación con la gestión institucional, a su vez se da también en un nivel regular; (b) de la misma forma, los resultados del análisis estadístico arrojan un $r = 0,035$ lo que indica que no hay relación estadística significativa entre la dimensión X₁: manejo de recursos y la dimensión Y₁: clima interpersonal. Esto significa que el clima interpersonal no tiene que ver necesariamente con el manejo de recursos que se da por parte de los directivos en dichas instituciones educativas y (c) se demuestra que no existe relación estadística significativa entre la dimensión X₁: manejo de recursos y la dimensión Y₂: clima corporativo. Esto se interpreta en el sentido que el clima corporativo no tiene que ver con el manejo de recursos por parte de los directivos en ambas instituciones educativas. “*La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo*”, Romero, (2017), presento la tesis.

para obtener el grado académico de doctor en educación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Cuyo objetivo fue, determinar como la planificación estratégica influye en la calidad de gestión en la Universidad Técnica de Babahoyo.

La investigación que se propuso fue cuantitativo transversal, los métodos Histórico-Lógico, Análisis Síntesis, Inducción – Deducción. Estudio realizado en una población constituida por 1053 personas que forman parte de la Universidad, siendo estas, docentes, trabajadores, estudiantes y empleados, seleccionadas por el método de muestreo estratificado de manera proporcional, en forma aleatoria, la muestra se seleccionó de acuerdo a cada una de las unidades que existen en las Facultades.

Las conclusiones que se obtuvieron fueron; (a) la planificación estratégica influye significativamente en la calidad de gestión educacional de la Universidad Técnica de Babahoyo. Al aplicarse el estadístico de Pearson se encontró una correlación de 0.782, lo cual indica una correlación positiva considerable y (b) como consecuencia del análisis de resultado de cada instrumento aplicado encontramos que el nivel de planificación estratégica influye significativamente en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo, entonces, en el caso de la muestra estudiada, existe una relación entre la planificación estratégica y la calidad de gestión.

Trabajos Regionales

Carhuaricra (2010) presentó la Tesis *“La Gestión administrativa de las instituciones educativas públicas y privadas”*, para obtener el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional de Huancavelica, cuyo objetivo fue, determinar si existe diferencia en la gestión administrativa de las instituciones públicas y privadas de la localidad de Huancavelica.

La investigación fue de tipo básico descriptivo, empleó como método principal el Científico y los métodos: inductivo- deductivo y analítico - sintético para interpretar las conclusiones, utilizó la técnica de la observación, fichaje como instrumento cuestionarios de observación (escala de Likert) y ficha de observación; en una población constituida por las instituciones educativas públicas y privadas de la localidad de Huancavelica y una muestra conformada por los directores de las

instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Huancavelica.

Cuyas conclusiones arribadas fueron; (a) el ejercicio de la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas y privadas son relativamente diferentes en el progreso del desempeño. De los casos de gestión administrativa pública analizados, el 62.5% se encuentra en un nivel de proceso y el otro 60% se encuentra en un nivel adecuado y (b) en el componente de Planificación del proceso administrativo se encontró diferencias significativas entre las instituciones educativas privadas y públicas; se encontró una diferencia del 47,5% a favor de las instituciones educativas privadas en el nivel superior de la planificación. Esta diferencia se explica porque las instituciones educativas privadas presentan mejores índices en el aspecto de diagnóstico (64%) y en el desarrollo de planes (72%), en el origen del presupuesto (86%) y en el cumplimiento de los programas establecidos por estas (79%).

1.3. Teorías relacionadas al tema

Planificación Estratégica

Planificación

Siguiendo a (Bernal, C. y Sierra, H., 2018), podemos señalar que la planificación es una de las funciones más controvertidas de la administración en el desarrollo de la gestión institucional, sirve a las organizaciones para prever y planificar los eventos del futuro para responder a los cambios del contexto dinámico y complejo.

De acuerdo con Venegaz (2006), la planificación, es un proceso de aplicación del conocimiento humano a la toma de decisiones, de manera que su significado de fondo se basa en una relación entre medios y fines, en donde el propósito de lograr los fines (u objetivos) mediante la gestión eficiente de aquellos (medios). Es decir, la planificación consiste es un esfuerzo organizado, consciente y continuo, realizado con voluntad humana, que permite escoger alternativas y opciones viables para el logro de objetivos determinados. (...) es un proceso sistémico, integral, racional

y constante en la previsión, organización y uso de recursos, todo con fines de obtener los resultados previstos en un periodo determinado, según objetivos previamente establecidos como parámetros. (págs. 96-98).

Por otro lado, González (2003) señala que la planificación es una actividad intencional que consiste en desarrollar diversas actividades debidamente articuladas para alcanzar un conjunto de metas". (pág. 208).

Características de la planificación

Yehekel Dror, citado por (Camacho, 2004, pág. 37), señala que la planificación tiene siete características básicas:

Planificación como proceso, que implica una actividad continua para el diseño de un plan y la modificación constante entre medios, actividades y metas, es decir el procedimiento a través del cual se pretende incidir positivamente sobre la realidad.

Planificación como un factor preparatorio, es de naturaleza preparatoria para la toma de decisiones y acciones que deben ser planteadas por el equipo responsable de realizar la misma.

Planificación como toma decisiones, se refiere a una matriz de sucesiones e dependencias de decisiones metódicas: cada decisión incide sobre las otras ya que nos hallamos frente a una estructura donde cada elemento se halla vinculado a los otros de alguna manera.

Planificación para actuar, se refiere a su intencionalidad eminentemente práctica: se planifica para actuar, no se planifica por planificar o por simple cumplimiento imperativo. La experiencia latinoamericana y nacional nos muestra que existe un superávit de planes en diferentes ámbitos del quehacer educativo, pero lamentablemente presentamos un alto déficit en la ejecución de los mismos.

Planificación como mirar hacia el futuro, prevé el futuro expresado operativamente en la situación deseable y alcanzable, planteada estratégicamente a través de un sistema de objetivos. Se trata de contrastar la situación actual con la deseada y trabajar por alcanzarla.

Planificación como un proceso dirigido al logro de objetivos, se expresa a través de objetivos concretos y adecuadamente definidos, convertidos de forma operativa para obtener los resultados establecidos.

En general, podemos señalar, que existe una diversidad de formas de definir y enfocar a la planificación, sin embargo, es necesario reconocer su necesidad, importancia y utilidad en el ordenamiento racional de las actividades en las instituciones educativas. Por lo mismo, es preciso señalar que la educación como un aspecto fundamental para el desarrollo de nuestras comunidades, regiones y nuestro país, en la actualidad recoge estos planteamientos para implementar debidamente la planificación de la educación en los ámbitos nacional, regional e institucional.

Enfoques y empleo de la planificación

Las posibilidades de enfocar y emplear la planificación son diversas, estas pueden estar vinculadas a diversos contextos y actividades de las organizaciones.

En relación a los enfoques, existen distintas formas diferenciados de planificación, caracterizados por “la concepción respecto de la planificación misma, el paradigma sobre el cual está estructurado, el rol que se asigna a los actores y las elecciones metodológicas y la forma como se expresa la propuesta de cambio”. (Iglesias, M., Pagola, C. y Uranga, W., 2012, pág. 7). De acuerdo a esto, es posible establecer cuatro formas de ver la planificación: la tradicional, la situacional, el estratégico y la planificación prospectiva”. Lira (2006, pág. 16),

En cuanto a su empleo o aplicación, el mismo Lira (2006), indica, que (...) la planificación que ésta puede estar vinculado a un sector de actividad económica, a un territorio determinado, a un grupo o grupos sociales, a un ámbito de acción o puramente al desarrollo”. (pág. 15).

Para explicar lo mismo, Faludi (1973) citado por Lira (2006), propone dos teorías para la aplicación del proceso de planificación: La primera, está constituida por las teorías substantivas que se refiere al fenómeno al que se aplica el proceso de planificación (desarrollo económico,

ordenamiento territorial, salud, educación, desarrollo sostenible, desarrollo económico local, desarrollo humano etc.) y la segunda, constituida por las teorías procedimentales, donde el interés se centra en los procesos, métodos, etapas, técnicas y cursos de acción utilizados, libremente del ámbito, territorio, fenómeno, problema o cuerpo de conocimientos al que se aplica la planificación. (pág. 16).

Por lo señalado, podemos mencionar, que ambas teorías se vinculan mutuamente y los dos son importantes y necesarias para la planificación. Por lo mismo se puede decir, que la planificación, implica el manejo de conocimientos **Planificación estratégica** substantivos (Educación, gestión educativa, gestión institucional, etc.) y procedimentales respecto a los procesos, estrategias y métodos necesarios.

De acuerdo con (Armijo, 2005), planificación estratégica, es una de los instrumentos que se utiliza en gestión, con la finalidad de apoyar la toma de decisiones, en torno a los quehaceres actuales y al rumbo que deben seguir en el futuro, con la finalidad de adecuarse a los cambios y demandas que les impone el contexto y obtener o incrementar mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que las organizaciones brindan.

“Se trata del tipo de planificación más general de las organizaciones, es la planificación a largo plazo y imagina la organización como un todo y orienta el quehacer diario hacia un horizonte definido en forma de misión”. (PRODEM, 2012, pág. 7).

Planificación estratégica como proceso e instrumento

Son numerosos los autores que han investigado o realizado escritos, planteado teorías, sobre el planeamiento estratégico, muchos de ellos coinciden en señalar al planeamiento estratégico como proceso y como instrumento que orienta la gestión institucional en las organizaciones, a fin de que estos puedan alcanzar sus objetivos y metas, hacer frente los

cambios y retos contextuales, posesionarse en el contexto, gestionar la calidad, etc.

La planificación estratégica como proceso, supone ejecutar institucionalmente una serie de actividades y acciones de forma sistemática, para formular el direccionamiento estratégico, organizar los recursos y responsabilidades institucionales, estrategias para la dirección seguimiento y evaluación, partiendo del análisis de los entornos de la institución, que se concreten en el logro de los objetivos institucionales en el largo, mediano y corto plazo. En otras palabras, supone realizar la metodología del planeamiento estratégico.

En efecto, como señala la (SEP) de México (2009): La planificación estratégica es definida como el proceso sistémico y sistemático para la mejora continua de la gestión, derivado de la autoevaluación y basado en consensos; que direcciona las acciones de un colectivo hacia escenarios deseados a mediano plazo; es participativa cuando se involucra a los alumnos, padres de familia, maestros, al director, al supervisor, jefe de sector o de enseñanza, entre otros actores interesados en el diseño, en la ejecución y en el seguimiento del plan escolar. (pág. 97).

El planeamiento estratégico “es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos”. (CEPLAN, 2015, pág. 19)

Por otro lado, la planificación estratégica como instrumento, es la parte teórica o conceptual que brinda orientación a la hora de tomar de decisiones para la consecución de los objetivos y metas en el proceso de la gestión institucional, se construye de la participación e implementación

“Es una especie de “carta de navegación”, una vez desarrollado todo el proceso de reflexión, análisis y discusión, hace explícita la misión, visión, los objetivos, estrategias, actividades, recursos, indicadores y

de las estrategias de planificación y está plasmado en el Plan estratégico institucional.

En resumen, podemos señalar que la planificación estratégica, es un enfoque de planificación, es un proceso continuo de reflexión y análisis permanente del contexto y del pensamiento orientado hacia el futuro que genera información, el marco teórico, los lineamientos que sirven como instrumento que guían y conducen a tomar decisiones pertinentes en la implementación de la gestión institucional, que requiere de la participación comprometida y organizada de los miembros de una institución.

La planificación estratégica en educación

“Esta referido a la posibilidad de imaginar el futuro y donde queremos llegar como sociedad, construyendo en el presente los caminos y puentes para lograrlo, con la certeza de que existe una margen de incertidumbre y de modificaciones en la cotidianeidad”. (Ministerio de Educación del Perú, 2016, pág. 9)

La planificación estratégica en la educación de acuerdo con Kaufman y Herman (1991) referido por García y Rojas (2002) “permite organizar el centro educativo y prever resultados desde un ideal previamente determinado y en tres niveles: individual, organizacional y de la sociedad”. (pág. 114).

En efecto, “una visión estratégica permite concebir el centro educativo a largo plazo, imaginarlo a futuro, considerando todos los factores que lo

influyen y determinan, facilita una visión holística de este, desde una macro prospectiva y de un micro nivel". (García ,N., Rojas, M., y Campos, N., 2002, pág. 114).

Funciones de la planificación estratégica.

De acuerdo a (Ballesteros, 2007, pág. 18), algunas de las funciones del planeamiento estratégico son:

Adaptativas: señala que ésta debe ser adaptable a las condiciones del medio ambiente y realizar reajustes o modificaciones, por ejemplo, el de crear nuevos mercados, productos, programas, etc.

Relaciones con el contexto: con la finalidad de conservar y/o optimizar las relaciones de los grupos y/o sectores del contexto y aseverar la movilización de los recursos.

Eficacia y eficiencia: con la finalidad de mejorar y optimizar la distribución y el uso de los recursos institucionales.

Mejora en la toma de decisiones: para contribuir a la mejora las organizaciones, compromiso, colaboración y toma de decisiones.

Mantenimiento y/o desarrollo del recurso humano: Con la finalidad de mantener o mejorar la responsabilidad, la mejora moral y satisfacción de los miembros de la organización.

Por otro lado, Bernal y Sierra (2018), señalan que, de las diversas o variadas funciones de la planificación estratégica, las principales son: a) Facilitar la permanencia de las organizaciones en el desarrollo de sus actividades; b) estimular el pensamiento y la actitud estratégicos tanto de los directivos como de cada una de las personas que conforman las organizaciones, para idear e implementar las mejores y diferentes formas de lograr los objetivos de éstas; c) garantizar una mayor optimización de los recursos internos de las organizaciones y un mejor aprovechamiento de las condiciones del entorno para el buen desempeño de estas y d) lograr una mayor competitividad de las organizaciones mediante el conocimiento de su entorno y de sus propios recursos y capacidades.

Conocimiento de la planificación

Muchos especialistas en administración han señalado que la planificación estratégica debe concebirse como una herramienta primordial que, adecuadamente utilizada, puede jugar un rol importante en la previsión y desarrollo de los cambios educativos. Sin embargo, por sí sola la planificación educativa no constituye un recurso autosuficiente ni mágico para lograr los resultados esperados.

En este sentido, “el conocimiento y la aplicación de la planificación educativa, para cumplir con su misión, deben ser compartidos con los actores y sectores de población que participan en las decisiones y tareas que conduzcan a optimizar la equidad y calidad de la educación” (Venegaz, 2006, pág. 111).

Por lo tanto, como señala el mismo autor Venegaz (2006), “La planificación requiere un proceso de aprendizaje, ya que, lamentablemente, en muchos casos e incluso países, lo común ha sido la improvisación. También la participación de todos los sectores en el proceso de planificación debe ser aprendida para que una planificación de esta naturaleza no se convierta en un caos”. (pág. 100)

Procesos de Planificación estratégica

De acuerdo al Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2015), el proceso de planificación estratégica se desarrolla siguiendo tres fases fundamentales, una primera fase de análisis prospectivo, el segundo estratégico y el tercero institucional. En la fase de Análisis Prospectivo, se diseña el modelo conceptual para comprender el sector o territorio, se identifican tendencias, se seleccionan variables, se construyen escenarios de futuro y se analizan riesgos y oportunidades. En la fase estratégica, se construye el escenario apuesta, se formula la visión, los objetivos estratégicos, los indicadores y metas, se identifican las acciones estratégicas y a correspondiente ruta estratégica y finalmente en la fase institucional, se determina la Misión institucional, los objetivos estratégicos institucionales con sus correspondientes indicadores y metas; asimismo, se identifican las acciones estratégicas institucionales. (pág. 22)

De acuerdo a lo señalado podemos, los elementos que deben constituir el proceso planificación estratégica: la misión visión y valores, el análisis interno y externo, los objetivos, estrategias y planes de acción.

Instrumentalización de la planificación estratégica

La planificación estratégica se concretiza con la elaboración de los planes y proyectos, en diferentes sectores (Educación, salud, economía, transporte, etc.), niveles (Nacional, regional, local e institucional) que sirven como instrumentos para la gestión y desarrollo de las organizaciones.

En este sentido, el (Ministerio de Educación del Perú, 2016) y el ((CEPLAN), 2015), han estructurado los principales instrumentos de la planificación estratégica traducidos en planes y proyectos que se muestra en la tabla 1.

Entre los planes tenemos: el Plan Nacional de Desarrollo Nacional (PEDN); el Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación (PESEM); el Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC); el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC); el Plan Estratégico institucional (PEI); y el Plan Operativo Institucional (POI).

Entre los proyectos, tenemos: el Proyecto Educativo Nacional (PEN); el Proyecto Educativo Regional (PER); el Proyecto Educativo Local (PEL); y el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Tabla 1

Instrumentos para la planificación estratégica en el ámbito educacional

Instrumento	Nacional	Sectorial	Institucional		Temporalidad			Responsable
			Interno	Externo	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo	
Planes	PEDN							CEPLAN
	PSEM							MINEDU
	PDRC							GR
	PDLC							GL
	PEI							Pliego
	POI							Pliego
Proyectos	PEN							MED
	PER							DRE
	PEL							UGEL
	PEI							I.E.

Fuente: tomado de (Ministerio de Educación del Perú, 2016) y ((CEPLAN), 2015)

Para el efecto del presente trabajo de investigación, a nivel de las instituciones educativas como señala, Vereau y Cojal (2005) el “producto de la planificación estratégica es el Proyecto Educativo Institucional, que constituye el plan de mediano y largo plazo que define las bases del desarrollo institucional. (pág. 58).

Los instrumentos con los cuales se implementa el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se expresan en el Plan Anual de Trabajo (PAT)), los proyectos de innovación de carácter pedagógico, de gestión y productivos educativos, los planes de área articulados al PEI, los planes de mejora y el reglamento interno, en los cuales se organizan las actividades de las instituciones educativas anuales, semestrales, mensuales, semanales y diario, sin dejar de lado la visión estratégica, es decir el logro de los resultados a largo plazo, como se señala en la tabla 2.

Tabla 2

Instrumentos de planificación estratégica en una institución educativa.

Instrumento		Institucional			Temporalidad		Responsable
		Dirección	Áreas	Docentes	Anual	Semestral	
Proyecto Educativo Institucional	PAT						Dirección
	Proyectos de Innovación						Dirección, Áreas, Docentes
	Reglamento Interno						Dirección, Áreas
	Planes de Áreas/jefaturas						Áreas
	Planes de Mejora						Áreas

Fuente: elaboración propia.

Gestión

Uno de los términos más empleados en el ámbito educativo actual y en otros ámbitos u organizaciones públicas y privadas, es la Gestión, tiene un uso común, por lo mismo también se han adoptado diferentes concepciones e interpretaciones, como se señalan a continuación.

La Gestión, es concebido como el conjunto de acciones que se desarrollan para conseguir el logro de objetivos previstos. En este sentido, la gestión sucede en el momento en que se realiza el planeamiento de lo

que se desea hacer, en la ejecución del plan y en las acciones de control y evaluación. Borjas (2003), referido por (Morel, S., Soleno, R., Alveerto, F. y Montúfar, J. 6, 2007, pág. 64).

Gestión Institucional

La gestión institucional es una de las dimensiones de la gestión educativa general, que traduce las estrategias de planificación estratégica en proceso e instrumento.

Como proceso utiliza la metodología y estrategias del planeamiento estratégico en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional y otros instrumentos de gestión, y como instrumento utiliza los lineamientos teóricos, del planeamiento estratégico incluidos en el PEI para implementar los procesos de gestión institucional centradas en planificación, organización, dirección y control institucional.

En general “la gestión de las instituciones educativas comprenden acciones de orden administrativo, gerencial, de política de personal, económico- presupuestales, de planificación, de programación, de regulación y de orientación, entre otras”. (SEP, 2010, pág. 59).

En efecto, la gestión educativa institucional implica también grandes esfuerzos y desafíos que deben afrontar las II.EE. públicas y privadas para emprender su mejora y consolidar la ansiada gestión educativa de calidad desde el interior y el contexto donde brinda el servicio educativo, entonces se entiende a la gestión educativa institucional “como una herramienta para incrementar o mejorar la eficiencia, en eficacia, en pertinencia y en excelencia, con elasticidad, la madurez y la apertura ante las nuevas formas de afrontar situaciones de contexto”, Cassasus (2000), citado por (SEP, 2010, pág. 59).

Para Farro (2001) , gestión institucional “es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales” (pág. 186).

Por otro lado, Alvarado (1999), señala que la gestión institucional “puede entenderse como el empleo de una serie de técnicas, instrumentos y procedimientos en la administración de los recursos e implementación de las actividades institucionales ” (pág. 17)

También para Sovero (2007) la gestión institucional es un conjunto de operaciones y actividades de dirección de las funciones administrativas que se aprovechan como apoyo a la gestión pedagógica” (pág. 228).

Cultura organizacional:

La cultura organizacional simboliza la forma como los miembros de una comunidad educativa llevan a cabo sus actividades basados en sus valores, experiencias, paradigmas, normas, estilos de gestión de liderazgo, etc.

Para Cuevas, (2011)” la cultura organizacional está referido al sistema de creencias, valores y las diferentes formas de hacer las cosas compartidos por los miembros de una organización y que diferencias a una organización de otra”. (pág. 146).

“Es el padrón de comportamiento social, creencias compartidas y valores comunes de los miembros. Implica el aprendizaje y la transmisión de conocimientos y patrones de comportamiento a lo largo de cierto periodo, lo que significa que la cultura de una Organización es bastante estable y no cambia con rapidez”. (Cuevas, 2011, pág. 153).

Clima laboral:

Un aspecto determinante para el funcionamiento de una institución, el desarrollo de la planificación estratégica y gestión institucional es el clima laboral, en este sentido “es un sistema de factores reales ordenados que posibilita la mejor implementación de la acción educativa”. (García, V. y Medina, R., 2008, pág. 190),

“El Clima organizacional es el conjunto de variables, como ambiente físico, estructura, ambiente social, comportamiento organizacional y características de sus miembros, que ofrecen una visión global de la organización” (Rodríguez, 1995, pág. 46).

De acuerdo a Cuevas (2011), “un inadecuado manejo de las relaciones interpersonales, generando distorsión en las comunicaciones y en el trato con los diferentes miembros de la comunidad educativa; en lo referente al proceso de identificación institucional, una desorganización en la solución de los conflictos y problemas institucionales, tornándose todos estos aspectos en causas que no generan un entorno laboral que favorezca la optimización del clima institucional favorables para una calidad educativa” (pág. 148).

Liderazgo directivo

El liderazgo del directivo, es un factor importante para influir y dirigir el desarrollo comprometido, motivado de actividades en las organizaciones encaminados hacia la obtención de los objetivos y metas institucionales. De acuerdo a Leithwood, (2009), los líderes tienen una enorme influencia en el éxito de las escuelas. Lo que hacen sirve como catalizador de mucho de lo que pasa en las escuelas. Los directores tienen un impacto significativo en la eficiencia de los profesores y en su compromiso con la escuela. Cuando crean condiciones que apoyan a los profesores en su trabajo, las escuelas experimentan un aumento en la tasa de retención de profesores, mejoran el clima y cultura y también incrementa los logros de los estudiantes”. (pág. 94).

En este sentido, el liderazgo directivo representa la influencia en los miembros de una institución para alcanzar acuerdos que admitan conseguir

resultados y percibir las dificultades y relaciones complicadas dentro de la escuela y entre la escuela y otros organismos del entorno”. (Cuevas, 2011, pág. 107).

El liderazgo se manifiesta a través del estilo de toma de decisiones que asume, induce y despliega en una nueva cultura en las instituciones educativas. En efecto, un líder siempre busca conseguir la dirección que deben seguir y lograr las personas. (Leithwood, 2009, pág. 94).

Funciones administrativas:

Otro elemento de la gestión institucional, está constituido por las funciones administrativas que interactúan de manera entrelazada con las demás dimensiones de la gestión educativa (Pedagógica y Administrativa), se pone en marcha a través de la planificación, organización, dirección y control institucional, que genera la dinámica organizacional, en la que se evidencia la planificación estratégica involucrándose en cada uno de estos procesos.

Las funciones administrativas consideradas como un todo, constituyen el proceso administrativo, cuando se consideran independientemente, como planeamiento, organización, dirección y control son considerados como funciones administrativas (..). (Ballesteros, 2007, pág. 22)

Definición de términos básicos

Planificación y planeación

Muchos textos y autores señalan que estos dos términos son sinónimos, sin embargo, como indican Mendoza y Robles (2000) “la literatura especializada suele hacer una diferenciación sutil entre la Planificación y el Planeamiento o Planeación”. (pág. 14). “Así, se suele reservar el término Planificación para el empleo del proceso a ámbitos macro, el término Planeamiento o Planeación, cuando nos referimos al mismo proceso, pero aplicado al interior de organizaciones o empresas”. (Mendoza, P. y Robles, L., 2000, pág. 15).

“La planeación es un procedimiento formal para generar resultados articulados, en forma de un sistema integrado de decisiones. En otras palabras, la planeación se refiere a la formalización, lo que significa la descomposición de un proceso en pasos claros y articulados”. (Mintzberg, 1994).

Estrategia

La estrategia está vinculada directamente al conocimiento e interpretación del escenario donde se ponen en juego los propósitos, recursos y la organización de los diferentes actores sociales.

Para Ossorio (2002), la estrategia se define como un estilo y un método de pensamiento referido a la acción, de carácter consciente, adaptativo y condicional. Este tipo de razonamiento se caracteriza por la reflexión y ponderación de las fuerzas puestas en juego en un escenario determinado, el cálculo y la previsión (por medio de hipótesis) del comportamiento del “otro” frente al propio, la selección de los medios idóneos y la combinación sincronizada y convergente de los dispositivos que permitan alcanzar los resultados esperados. (pág. 21).

De acuerdo a Mintzberg, Quinn y Voyer (1997) la estrategia es el fundamento o base de diferentes acciones que ocurre en el tiempo (pág. 3)

Proceso estratégico

De acuerdo a Hax y Majluf (1991), citado por D'Alessio (2008), “el proceso estratégico es un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, ayudándola a proyectarse al futuro. Para ello utiliza como insumos los análisis, externo e interno (situaciones presentes), con el fin de obtener como resultado la formulación de las estrategias deseadas, que son los medios que encaminaran a la organización en la dirección de largo plazo, determinada como objetivos estratégicos” (pág. 8).

1.4. Formulación del problema

Tomando en cuenta, la situación problemática descrita, el presente trabajo de investigación está orientado a establecer la relaciones entre la práctica de la planificación estratégica y la gestión institucional ejercitada, en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, buscando resolver las siguientes preguntas:

Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre planificación estratégica y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018?

Problema Específico 1

¿Cuál es la relación que existe entre planificación estratégica y la dimensión Cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018?

Problema Específico 2

¿Cuál es la relación que existe entre planificación estratégica y la dimensión Clima laboral en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018?

Problema Específico 3

¿Cuál es la relación que existe entre planificación estratégica y la dimensión Liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018?

Problema Específico 4

¿Cuál es la relación que existe entre planificación estratégica y la dimensión Funciones administrativas en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018?

Problema Específico 5

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión institucional y la dimensión del conocimiento de planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018?

Problema Específico 6

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión institucional y la dimensión de procesos de planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018?

Problema Específico 7

¿Cuál es la relación que existe entre gestión institucional y la dimensión de instrumentación de planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018?

1.5. Justificación del estudio

La planificación estratégica y la gestión institucional son procesos y constituyen factores fundamentales para el desarrollo de las organizaciones cualquiera sea su actividad, sea público o privado.

En el contexto educativo, la planificación estratégica y la gestión institucional componen dos procesos complementarios para mejorar la calidad educativa, una formación integral y mejora del aprendizaje en los estudiantes. A través de una adecuada implementación de estos procesos, “se pueden alcanzar las metas planteadas, favorecer a los procesos de cambio e innovación, conseguir nuevos logros de aprendizajes, que lleven a una institución educativa a convertirse en una organización que aprende e innova” (Cuevas, 2011, pág. 26), consecuentemente ambos contribuyen a mejorar la cultura organizacional, el clima laboral, el planeamiento, monitoreo y evaluación de las actividades orientados al logro de los objetivos institucionales, asimismo

conducen a las instituciones educativas a desarrollarse de forma autónoma en base a un liderazgo compartido centrado en lo pedagógico, conduce también a los miembros de las comunidades educativas asumir reflexivamente compromisos para participar en el diseño e implementación de ambos procesos.

La planificación estratégica provee el marco teórico (procesos, estrategias) que deben ser plasmadas o aplicados en la planeación del Proyecto Educativo Institución (PEI) y los proyectos de innovación institucionales, y estas deben ser implementadas a través de los procesos de gestión institucional, poniendo en marcha las funciones administrativas y movilizand o una serie de recursos disponibles en la comunidad educativa.

Sin embargo, es bastante conocido, que en la gran mayoría de las instituciones educativas aún no se han tomado en cuenta o no se da mucha importancia a la planificación estratégica y la gestión institucional como parte de su política de desarrollo, se percibe, por ejemplo, que los proyectos educativos institucionales (PEI), como señala Díaz (2012); son de poca utilidad como instrumento para tomar decisiones y para orientar el desarrollo de la institución educativa. No se discute la necesidad y la importancia de su existencia. Los problemas tienen que ver con las metodologías de elaboración y lo que se debería buscar como resultados (pág. 61).

Por otro lado, podemos señalar que el problema no se centra sólo en la metodología de elaboración y/o aplicación, sino también en el conocimiento, interés y compromisos de los actores educativos, que en la gran mayoría de las situaciones se mantiene aún la creencia de que planificar y gestionar corresponde sólo al director o directivos.

Por todo lo expuesto, ha sido significativo llevar adelante la presente investigación, por los siguientes motivos:

Teórico

Aporta conocimiento existente sobre las tendencias y modelos actuales de la planificación estratégica y la gestión educativo institucional, para generar reflexión, debate e iniciativas para emprender trabajos de investigación aplicadas enfocadas a la solución de problemas de comprensión, valoración, aplicación e implementación de la planificación estratégica como proceso e instrumento en la gestión educativa institucional.

Práctico

Propone un marco teórico para la aplicación de la metodología de la planificación estratégica que favorecerá en la elaboración de los instrumentos de gestión en las instituciones educativas, que conlleve a mejorar continuamente los procesos de gestión institucional.

Metodológico:

Busca comprender y valorar las potencialidades y necesidades de las instituciones educativas en la implemenaatación de la planificación estratégica y la gestión institucional, por medio de la generación de un instrumento de estudio confiable y válido.

Social

Promueve la reflexión y despierta interés en la comunidad educativa para favorecer la institucionalización y el empoderamiento de la planificación estratégica en la educación. Asimismo, contribuye a optimizar los procesos administrativos y a mejorar la calidad del servicio educativo.

1.6. Hipótesis

Hipótesis General.

La Planificación estratégica se relaciona directamente con la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específico 1

La planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión Cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específico 2

La planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión clima laboral en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específico 3

La planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específico 4

La planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión funciones administrativas en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018

Hipótesis Específico 5

La gestión institucional y la dimensión del conocimiento de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específico 6

La gestión institucional se relaciona directamente con la dimensión procesos de planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específico 7

La gestión institucional se relaciona directamente con la dimensión instrumentación de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la planificación estratégica y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Objetivo Específico 1

Determinar la relación que existe entre planificación estratégica y la dimensión Cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Objetivo Específico 2

Determinar la relación que existe entre planificación estratégica y la dimensión Clima laboral en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Objetivo Específico 3

Determinar la relación que existe entre planificación estratégica y la dimensión Liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Objetivo Específico 4

Determinar la relación que existe entre planificación estratégica y la dimensión Funciones administrativas en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018

Objetivo Específico 5

Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la dimensión del conocimiento de planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018

Objetivo Específico 6

Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la dimensión de procesos de planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

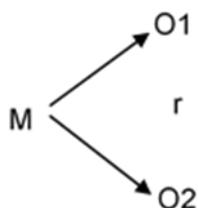
Objetivo Específico 7

Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la dimensión instrumentación de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

II. MÉTODO

1.8. Diseño de investigación

El estudio se fundamenta en el enfoque cuantitativo y corresponde al tipo de investigación básica del nivel descriptivo, para ello se ha determinado el diseño descriptivo correlacional, con el propósito de brindar facilidades en la recolección de información que permita abordar el problema de investigación, lograr los objetivos previstos y comprobar la hipótesis planteada; que representamos de la siguiente manera.



Donde:

- M** : Muestra
- O1** : Planificación estratégica
- O2** : Gestión institucional
- r** : relación entre O1 y O2

Es descriptivo, porque busca medir y analizar la relación de la planificación estratégica con la gestión institucional, en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayaccocha

Acoria, 2018, “sin influir en ellas, es decir, sin alterar o intervenir intencionalmente en las variables, realizando una única observación del grupo de muestra, se obtendrán datos que resumirán la información de manera cuidadosa para luego analizarla y contribuir al avance del conocimiento”. (Hernandez, R., Fernández, C. y Batista, M.P., 2014, pág. 80)

Es correlacional, porque tiene como propósito demostrar la relación entre variables o resultados de variables (Planeamiento estratégico y gestión institucional). examinando asociaciones y no las relaciones causales, en la que el cambio de una variable influye directamente en el cambio en otro, Salkind (1998), citado por (Bernal, 2010, pág. 114)

1.9. Variables, operacionalización

Variable O1: Planeamiento estratégico

Dimensiones

Conocimiento

Procesos

Instrumentación

Variable O2: Gestión institucional

Dimensiones

Cultura organizacional

Clima laboral

Liderazgo directivo

Funciones administrativas

Definición conceptual

O1: Planificación estratégica

“La planificación estratégica, es un instrumento de gestión que brinda apoyo la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que

(Armijo, 2005, pág. 9).

O2: Gestión institucional

La gestión institucional es una de las dimensiones de la gestión educativa, que contribuye a la identificación de diferentes formas cómo los miembros, áreas o instancias de una institución organizan sus actividades para el buen funcionamiento de la institución. (UNESCO, 2011), de acuerdo a Kaufman (1993) citado por Vereau, W. y Cojal, B (2005), es entendida como la interrelación de aquellos elementos educativos relativamente independientes para lograr ciertos resultados basados en objetivos, corresponde a este tipo de gestión la marcha de la organización educativa en su conjunto que en su sentido prospectivo debe destacar la creación de un ambiente o clima institucional propicio y una adecuada cultura organizacional; y, de otra parte, el ejercicio de las funciones administrativas básicas: planeamiento, organización, dirección y control. (Vereau, W. y Cojal, B., 2005).

Definición operacional

O1: Planificación estratégica

Se ha obtenido información de los docentes de las tres instituciones educativas, por medio de una encuesta, para lo cual se ha elaborado un cuestionario de 21 preguntas, que permita obtener información respecto al conocimiento, procesos e instrumentación de la planificación estratégica, y de acuerdo al análisis e interpretación estadístico se corroboró la relación existente con la gestión institucional.

O2: Gestión institucional

Se ha obtenido información de los docentes de las tres instituciones educativas, por medio de una encuesta, para lo cual se ha elaborado un

cuestionario de 22 preguntas, que permita obtener información respecto a la cultura organizacional, clima laboral, liderazgo directivo y funciones administrativos, y de acuerdo al análisis e interpretación estadístico se estableció la relación existente con la planificación estratégica.

Tabla 3

Variables, dimensiones e indicadores

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Valoración
Planificación estratégica	Conocimiento	Comprende el significado y las habilidades de planificación estratégica	1, 2, 3,	Nada (1) Poco (2) Suficiente (2) Bastante (4) Mucho (5)
		Valora la planificación estratégica como herramienta de gestión y desarrollo institucional	4, 5,	
		Aplica la metodología del planeamiento estratégico en la gestión institucional	6, 7, 8.	
	Procesos	Motiva a la comunidad educativa para lograr compromiso y participación en el proceso de planificación estratégica	9, 10,	
		Incorpora estrategias para definir los lineamientos estratégicos.	11,	
		Emplea el diagnóstico para orientar el proceso de planificación estratégica	12,	

		Define estrategias para incorporar proyectos para la implementación de la planificación estratégica	13,	
		Incluye estrategias de monitoreo y evaluación	14, 15.	
	Instrumentación	Aplica los procesos de planificación estratégica para elaborar el Plan estratégico Institucional (PEI),	16,17.	
		Elabora el PAT para implementar el PEI	18	
		Incorpora proyectos de innovación	19	
		Proyecta el presupuesto para implementar el PEI	20	
		Regula la implementación del PEI	21	
Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Valoración
Gestión institucional	Cultura organizacional	Transforma la estructura organizacional	23	Nada (1) Poco (2) Suficiente (2) Bastante (4) Mucho (5)
		Se rige en normas institucionales	23	
		Promueve la práctica de valores	24	
	Clima laboral	Motiva a la comunidad educativa	27	
		Establece comunicación favorable.	28	

		Favorece las relaciones interpersonales	29,30	
	Liderazgo directivo	Influye en la toma de decisiones y dirección de la planificación estratégica.	31, 32, 33	
		Promueve la comunicación de objetivos y metas institucionales.	34	
		Motiva la participación	35, 36, 37	
		Promueve el liderazgo pedagógico	38	
		Funciones administrativas	Incorpora los procesos de la planificación estratégica en la planificación institucional	39, 40
	Organiza la institución de acuerdo al PEI		41	
	Dirige la institución de acuerdo al PEI		42	
	Evalúa los procesos de gestión institucional		43	

Fuente: Adaptado de: Investigación Educativa: El Proyecto de investigación. (Ramos, M., Chiroque, S., Gómez, J., y Fernández, E., 2006)

1.10. Población y muestra

Población

La población de estudio estuvo constituida por 27 docentes de las tres instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa Ayaccoccha Acoria – Huancavelica, distribuidos de la siguiente manera.

Tabla 4

Población y muestra de estudio

Unidad de Análisis	I.E. de la Red Educativa Ayaccoccha Acoria - Huancavelica				Muestra
	Ciro Alegría Bazán	Manuel Scorza Torres	Juan Velazco Alvarado	Total	
Docentes	10	09	08	27	27

Fuente: Cuadro Asignación de Personal (CAP) institucional.

Muestra

La muestra estuvo conformada por la misma población, constituido por 27 docentes de diferentes especialidades que trabajan en las 03 instituciones educativas secundarios de la Red educativa Ayaccoccha Acoria – Huancavelica.

Muestreo

La determinación de la muestra de estudio se ha realizado mediante el muestreo no probabilístico de juicio, “en la que los sujetos de la muestra se eligieron en función del objetivo perseguido, y sin importar la representatividad respecto a la población”. (Hueso, A. y Cascant, M. J., 2012, pág. 15).

Criterios de inclusión.

Docentes del nivel de educación secundaria de todas las especialidades, hombres y mujeres.

Docentes del nivel de educación secundaria, con condición laboral nombrados y contratados.

Docentes del nivel de educación secundaria, cuyo tiempo de servicio es igual o mayor de uno año.

Criterios de exclusión

Docentes del nivel de educación secundaria que han solicitado licencia.

Docentes del nivel de educación secundaria que no desean participar.

1.11. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para obtener la información necesaria, se ha empleado las siguientes técnicas e instrumentos:

Técnicas

Técnica de Investigación documental, se ha empleado esta técnica, para obtener información en estudios, libros, artículos científicos, revistas, etc., de diferentes autores, con la finalidad de enriquecer el marco teórico del trabajo, fundamentar los antecedentes de la investigación y plantear la parte metodológica de la investigación. Para lo cual, se ha realizado primero la revisión bibliográfica en diferentes fuentes bibliotecas y el internet, seguidamente se ha realizado las referencias bibliográficas utilizando el estilo APA 2016.

Para recoger información o estudio de campo en la muestra de estudio se ha empleado la técnica de la encuesta, para lo cual se ha elaborado un cuestionario con 43 ítems de acuerdo a las variables y dimensiones, previamente operacionalizadas.

Instrumento

Validez

El contenido del instrumento fue validado a través del juicio de cinco expertos, cuyo resultado se muestra en la tabla 5.

Tabla 5

Calificación de la validez de contenido del instrumento.

Experto	Especialista	Valoración
Mg. Arturo Escobar Sánchez	Temático	Excelente
Mg. Silvia Huamán Munarriz	Metodológico	Excelente
Mg. Julio César Marcos Talaverano	Temático	Excelente
Mg. Christian Luis Torres Acevedo	Temático	Excelente
Mg. Víctor Huayllani Palomino	Metodológico	Excelente

Fuente: Resultados de matriz de validación de instrumentos

En conclusión, la validez de ambos cuestionarios fue tipificado como excelente, lo que significó que el instrumento es aplicable.

Medición del nivel de confiabilidad del instrumento

La medición del nivel de confiabilidad del instrumento, se realizó a través de aplicación de una prueba piloto a 9 docentes, tomando como referencia a 03 docentes de cada institución educativa participante en la investigación, luego se analizó mediante el Alpha de Cronbach, primero a cada variable y luego a todos los indicadores del instrumento.

La valoración de los coeficientes obtenidos, se realizó tomando como referencia el criterio general para evaluar los coeficientes de Alpha de Cronbach propuesto por George y Mallery (2003) citado por Castillo, González y Olaya (2018), que sugieren los siguientes criterios:

Coeficiente alfa $>.9$ es excelente

Coeficiente alfa $>.8$ es bueno

Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable

Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable

Coeficiente alfa $>.5$ es pobre

Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

De acuerdo con estos criterios, los ítems medidos en la variable 1, como se muestra en la tabla 6, alcanzó un valor de 0,780, el cual presenta un nivel aceptable de confiabilidad, en cuanto a los ítems medidos en la variable 2, que se muestra en la tabla 7, alcanzó un valor de 0,960, que presenta un nivel excelente, y finalmente la medición de todos los ítems que se muestra en la tabla 8, alcanzó un valor de 0,960, que representa un nivel excelente.

En general, la consistencia interna del cuestionario de encuesta tiene homogeneidad excelente, que da a conocer que el grupo piloto en la que se aplicó tienen un patrón de respuestas homogéneas.

Tabla 6

Fiabilidad de la variable 1

Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	N de elementos	
	,780	21

Fuente: Resultados de la prueba de la prueba de Alpha de Cronbach

Tabla 7

Fiabilidad de la viable 2

Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	N de elementos	
	,960	22

Fuente: Resultados de la prueba de la prueba de Alpha de Cronbach

Tabla 8

Fiabilidad de todos los elementos

Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	N de elementos	
	,949	43

Fuente: Resultados de la prueba de la prueba de Alpha de Cronbach

1.12. Método de análisis de datos

En esta parte de la investigación, después de la recogida de información, se ha revisado, ordenado y calificado las respuestas recogidas en el cuestionario de encuesta aplicado, luego se ha elaborado una base de datos por cada unidad de análisis.

El análisis de los datos, se ha realizado empleado el método estadístico a nivel descriptivo correlacional e inferencial, el mismo que se ha procesado empleando el programa estadístico SPSS 22.

Procedimientos:

Se realizó la visita a cada una de las instituciones educativas a fin de realizar la presentación del proyecto de investigación y gestionar la autorización de los directores, para aplicar el cuestionario de encuesta en los docentes.

Reproducción del cuestionario de encuesta de acuerdo al número de docentes participantes y por cada institución educativa.

Aplicación del cuestionario encuesta, previa coordinación con los directores de cada institución y explicación a los docentes del propósito y la importancia del trabajo y el procedimiento para la resolver el cuestionario.

Ordenamiento de datos, codificación de las variables del cuestionario en el programa estadístico SPSS 22.

Cálculo, análisis e interpretación de estadísticos para obtener resultados, utilizando el programa SPSS versión 22

Discusión de resultados, a través de la triangulación de los trabajos previos, resultados y marco teórico.

Redacción de las conclusiones y recomendaciones según los resultados y discusión.

1.13. Aspectos éticos

Es obvio señalar que toda investigación en la que participan personas e instituciones, necesariamente debe involucrar cuestiones éticas.

Por ello, podemos señalar que la realización del trabajo de investigación, la planificación estratégica y gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa Ayaccoccha – Acoria, 2018, se ha ceñido estrictamente en las normas y protocolos de investigación emanadas por la Universidad César Vallejo, se ha procurado evitar posibles plagios o piratería intelectual, utilizando adecuadamente las normas APA, para su aplicación o trabajo de campo, se ha realizado las gestiones y logrado las autorizaciones en cada uno de

las instituciones educativas, a fine evitar la improvisación o falsear datos. Los resultados obtenidos están sistematizados en base a información y datos auténticos y originales recogidas de las mismas fuentes.

II. RESULTADOS

2.1. Análisis descriptivo

Para evaluar la variable planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa Ayaccoccha – Acoria, 2018, se ha elaborado un cuestionario de encuesta de 21 preguntas, distribuidos en tres dimensiones: Conocimiento, procesos e instrumentación de la planificación estratégica, con alternativas de tipo escala de Likert, de 1 a 5 (Mucho (5), Bastante (4), Suficiente (3), Poco (2) Nada (1)).

Para evaluar la variable Gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa Ayaccoccha – Acoria, 2018, se ha elaborado un cuestionario de encuesta de 22 preguntas, distribuidos en tres dimensiones: Cultura organizacional, Clima laboral, Liderazgo directivo y funciones administrativas, con alternativas de tipo escala de Likert, de 1 a 5 (Mucho (5), Bastante (4), Suficiente (3), Poco (2) Nada (1)).

Estadísticos descriptivos de la Planificación Estratégica.

Culminada la aplicación del cuestionario de encuesta y obtenido los datos requeridos se procesó y analizó la información, empleando el programa estadístico SPSS 22, cuyos resultados de análisis e interpretación de presente a continuación.

Planificación Estratégica

Tabla 9

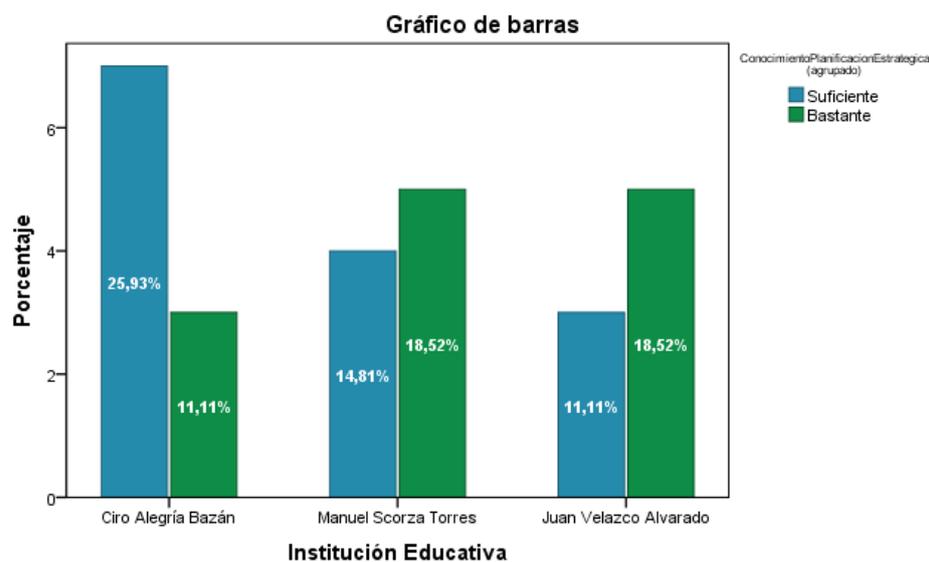
Conocimiento de la Planificación Estratégica (agrupado)

Conocimiento de la Planificación Estratégica (agrupado)		Total
Suficiente	Bastante	

	Ciro Alegría Bazán	7	3	10
IE	Manuel Scorza Torres	4	5	9
	Juan Velazco Alvarado	3	5	8
	Total	14	13	27

Fuente: Base de datos del cuestionario de encuesta aplicado a docentes.

Gráfico 1: Porcentaje de conocimiento de la planificación estratégica según instituciones educativas.



Fuente: tabla 09

La tabla 9 y gráfico 1, representan los resultados agrupados obtenidos, referente a la variable planificación estratégica, dimensión de conocimiento de la planificación estratégica en la gestión institucional, donde se aprecia que de los 27 docentes encuestados en las instituciones educativas Ciro Alegría Bazán (10 docentes), Manuel Scorza Torres (9 docentes) y Juan Velazco Alvarado (8 docentes), el 51,81% consideran que la comprensión, la valoración y la aplicación de la planificación estratégica en la gestión institucional es suficiente y el restante 43,15% consideran que es bastante, lo cual refleja que si existe relación directa.

Tabla 10

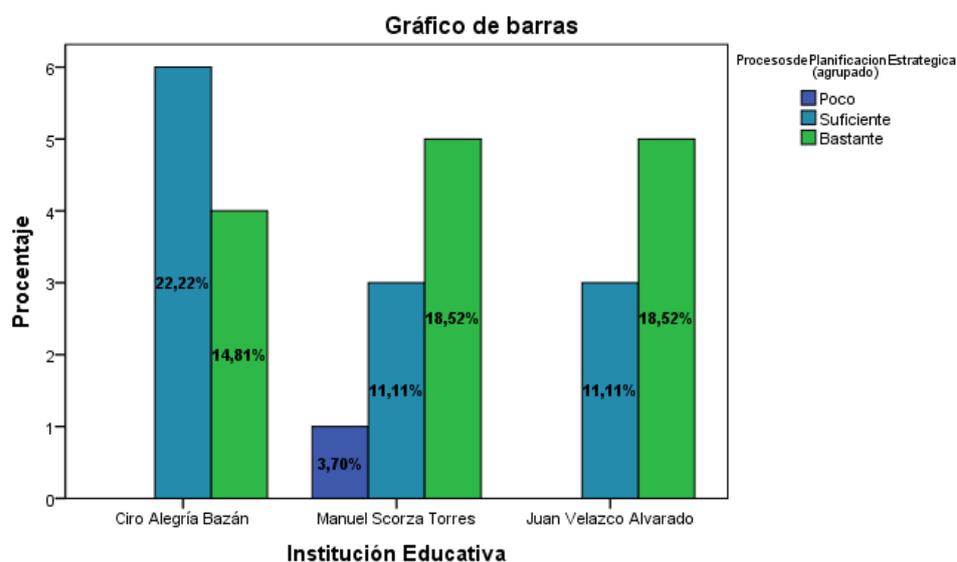
Procesos de Planificación Estratégica (agrupado)

	Procesos de Planificación Estratégica	Total
--	---------------------------------------	-------

	Poco	Suficiente	Bastante	
Ciro Alegría Bazán	0	6	4	10
IE Manuel Scorza Torres	1	3	5	9
Juan Velazco Alvarado	0	3	5	8
Total	1	12	14	27

Fuente: Base de datos del cuestionario de encuesta aplicado a docentes

Gráfico 2: Porcentaje de aplicación de procesos de planificación estratégica según instituciones educativas.



Fuente: tabla 10

La tabla 10 y gráfico 2, representan los resultados agrupados obtenidos, de la medición de la variable planificación estratégica, dimensión procesos de la planificación estratégica en la gestión institucional, donde se aprecia que de los 27 docentes encuestados en las instituciones educativas Ciudad Alegría Bazán (10 docentes), Manuel Scorza Torres (9 docentes) y Juan Velazco Alvarado (8 docentes), el 44,44% consideran que los procesos de planificación estratégica en la gestión institucional es suficiente, mientras que, el 51,45% consideran que es bastante, por otro lado un 3,70% que representa a un docente señala que es poco, lo cual refleja que si existe relación directa.

Tabla 11

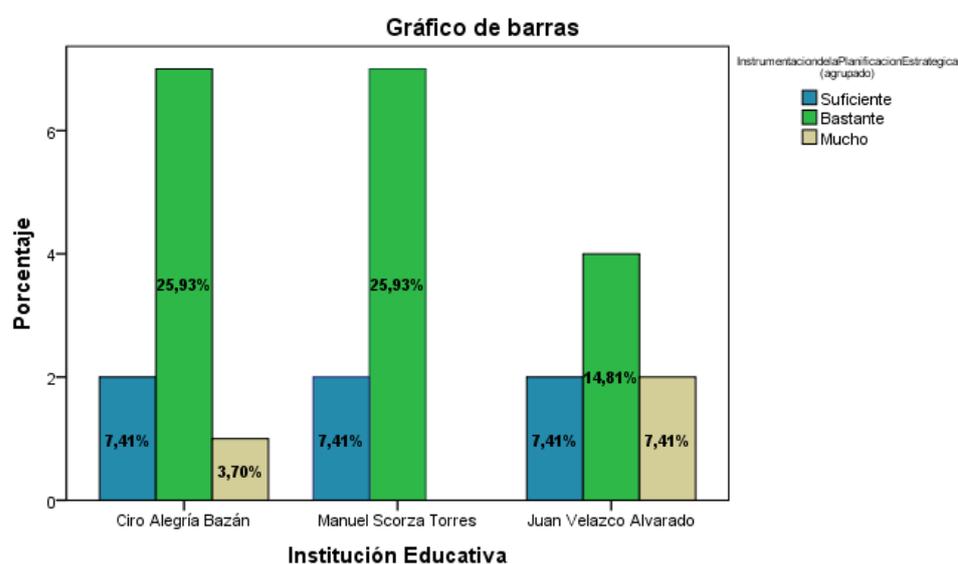
Instrumentación de la Planificación Estratégica (agrupado)

	Instrumentación de la Planificación Estratégica	Total
--	---	-------

		(agrupado)			
		Suficiente	Bastante	Mucho	
IE	Ciro Alegría Bazán	2	7	1	10
	Manuel Scorza Torres	2	7	0	9
	Juan Velazco Alvarado	2	4	2	8
	Total	6	18	3	27

Fuente: Base de datos del cuestionario de encuesta aplicado a docentes

Gráfico 3: Porcentaje de instrumentación de la planificación estratégica según instituciones educativas.



Fuente: tabla 11

La tabla 11 y gráfico 3, representan los resultados agrupados obtenidos, referente a la medición de la variable planificación estratégica, dimensión instrumentación de la planificación estratégica en la gestión institucional, donde se aprecia que de los 27 docentes encuestados en las instituciones educativas Ciudad de la Esperanza (10 docentes), Manuel Scorza Torres (9 docentes) y Juan Velazco Alvarado (8 docentes), el 22,23% consideran que la instrumentación planificación estratégica en la gestión institucional es suficiente, mientras que, el 66,67% consideran que es bastante, por otro lado el 11,11% que representa a tres docentes señalan que es mucho, lo cual refleja que también existe relación directa.

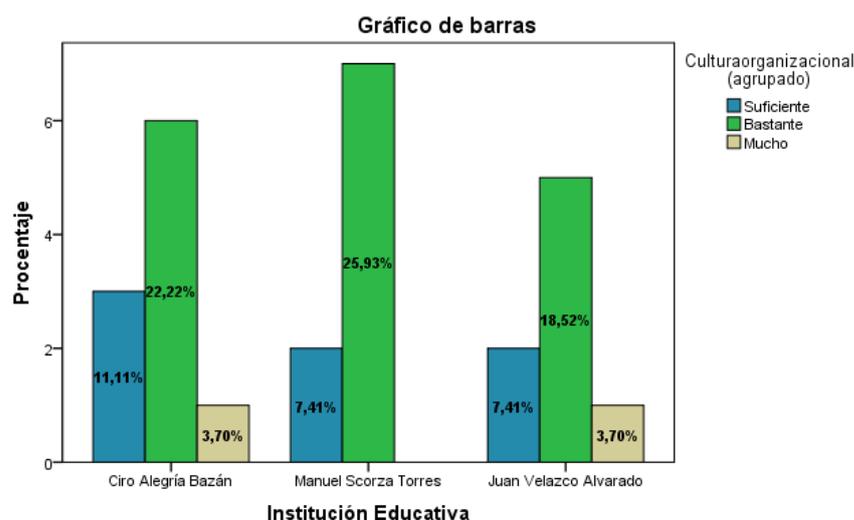
Tabla 12

Cultura organizacional (agrupado)

		Cultura organizacional (agrupado)			Total
		Suficiente	Bastante	Mucho	
IE	Ciro Alegría Bazán	3	6	1	10
	Manuel Scorza Torres	2	7	0	9
	Juan Velazco Alvarado	2	5	1	8
	Total	7	18	2	27

Fuente: Base de datos del cuestionario de encuesta aplicado a docentes

Gráfico 4: Porcentaje de cultura organizacional según instituciones educativas.



Fuente: tabla 12

La tabla 12 y gráfico 4, representan los resultados agrupados obtenidos, en la medición de la variable gestión institucional, dimensión cultura organizacional en la planificación estratégica, donde se aprecia que de los 27 docentes encuestados en las instituciones educativas Ciro Alegría Bazán (10 docentes), Manuel Scorza Torres (9 docentes) y Juan Velazco Alvarado (8 docentes), el 25,93% consideran que la cultura organizacional en la planificación estratégica es suficiente, mientras que, el 66,67% consideran que es bastante, por otro lado el 7,4% que representa a dos docentes señalan que es mucho, lo cual refleja también, que si existe relación directa.

Tabla 13

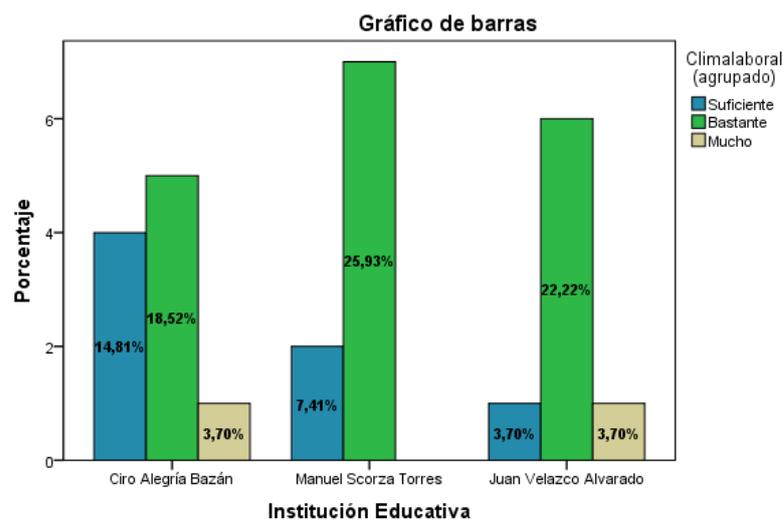
Clima laboral (agrupado)

		Clima laboral (agrupado)			Total
		Suficiente	Bastante	Mucho	
IE	Ciro Alegría Bazán	4	5	1	10

Manuel Scorza Torres	2	7	0	9
Juan Velazco Alvarado	1	6	1	8
Total	7	18	2	27

Fuente: Base de datos del cuestionario de encuesta aplicado a docentes

Gráfico 5: Porcentaje de clima laboral según instituciones educativas



Fuente: tabla 13

La tabla 13 y gráfico 5, representan los resultados agrupados obtenidos, en la medición de la variable gestión institucional, dimensión clima laboral en la planificación estratégica, donde se aprecia que de los 27 docentes encuestados en las instituciones educativas *Ciro Alegría Bazán* (10 docentes), *Manuel Scorza Torres* (9 docentes) y *Juan Velazco Alvarado* (8 docentes), el 25,92% consideran que el clima laboral en la planificación estratégica es suficiente, mientras que, el 66,67% consideran que es bastante, por otro lado el 7,4% que representa a dos docentes señalan que es mucho, lo cual refleja también, que si existe relación directa.

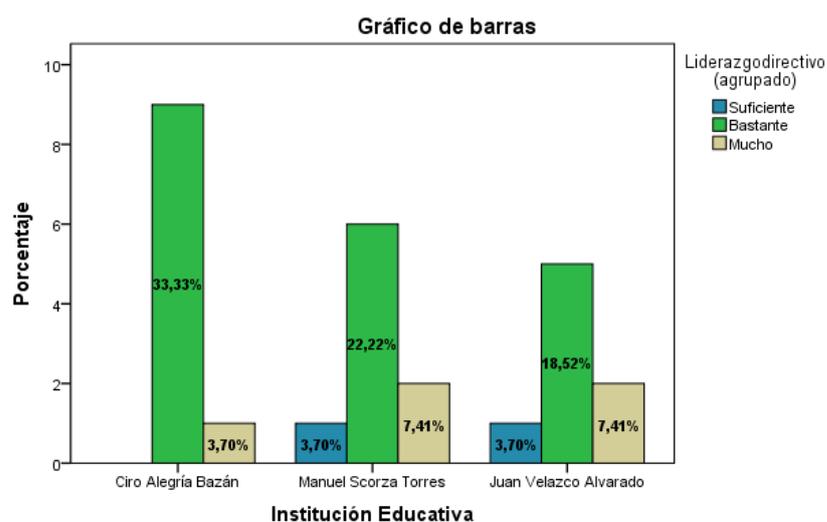
Tabla 14

Liderazgo directivo (agrupado)

		Liderazgo directivo (agrupado)			Total
		Suficiente	Bastante	Mucho	
IE	<i>Ciro Alegría Bazán</i>	0	9	1	10
	<i>Manuel Scorza Torres</i>	1	6	2	9
	<i>Juan Velazco Alvarado</i>	1	5	2	8
Total		2	20	5	27

Fuente: Base de datos del cuestionario de encuesta aplicado a docentes

Gráfico 6: Porcentaje de liderazgo directivo según instituciones educativas



La tabla 14 y gráfico 6, representan los resultados agrupados obtenidos, en la medición de la variable gestión institucional, dimensión liderazgo directivo en la planificación estratégica, donde se aprecia que de los 27 docentes encuestados en las instituciones educativas Ciro Alegría Bazán (10 docentes), Manuel Scorza Torres (9 docentes) y Juan Velazco Alvarado (8 docentes), el 74,07% consideran que el liderazgo directivo en la planificación estratégica es bastante, mientras que, el 18,71% consideran que es mucho, por otro lado el 11,11% que representa a dos docentes señalan que es suficiente, lo cual refleja también, que si existe relación directa.

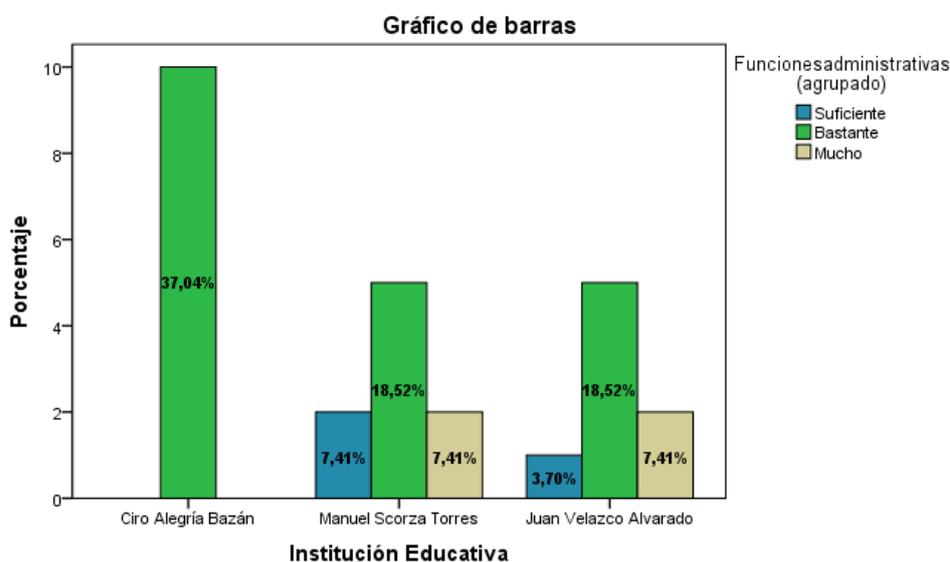
Tabla 15

Funciones administrativas (agrupado)

		Funciones administrativas (agrupado)			Total
		Suficiente	Bastante	Mucho	
IE	Ciro Alegría Bazán	0	10	0	10
	Manuel Scorza Torres	2	5	2	9
	Juan Velazco Alvarado	1	5	2	8
Total		3	20	4	27

Fuente: Base de datos del cuestionario de encuesta aplicado a docentes

Gráfico 7: Porcentaje de funciones administrativas según instituciones educativas.



Fuente: tabla 15

La tabla 15 y gráfico 7, representan los resultados agrupados obtenidos, en la medición de la variable gestión institucional, dimensión funciones administrativas en la planificación estratégica, donde se aprecia que de los 27 docentes encuestados en las instituciones educativas Ciro Alegría Bazán (10 docentes), Manuel Scorza Torres (9 docentes) y Juan Velazco Alvarado (8 docentes), el 74,08% consideran que el liderazgo directivo en la planificación estratégica es bastante, mientras que, el 14,81% consideran que es mucho, por otro lado el 11,11% que representa a dos docentes señalan que es suficiente, lo cual refleja también, que si existe relación directa.

2.2. Resultados de la relación de la Planificación estratégica y Gestión institucional.

Concordando con Hernandez, Fernández y Batista (2014), procedemos la correlación entre variables utilizando la prueba de coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre las dos variables, dicha correlación asume valores dentro del dominio [-1;1]. Para lo cual se ha empleado los siguientes niveles de medición:

- 0.90 = Correlación negativa muy fuerte.
- 0.75 = Correlación negativa considerable.
- 0.50 = Correlación negativa media.
- 0.25 = Correlación negativa débil.
- 0.10 = Correlación negativa muy débil.
- 0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.
- +0.10 = Correlación positiva muy débil.
- +0.25 = Correlación positiva débil.
- +0.50 = Correlación positiva media.
- +0.75 = Correlación positiva considerable.
- +0.90 = Correlación positiva muy fuerte.
- +1.00 = Correlación positiva perfecta

Fuente: (Hernández, 2014, pág. 305).

Tabla 16

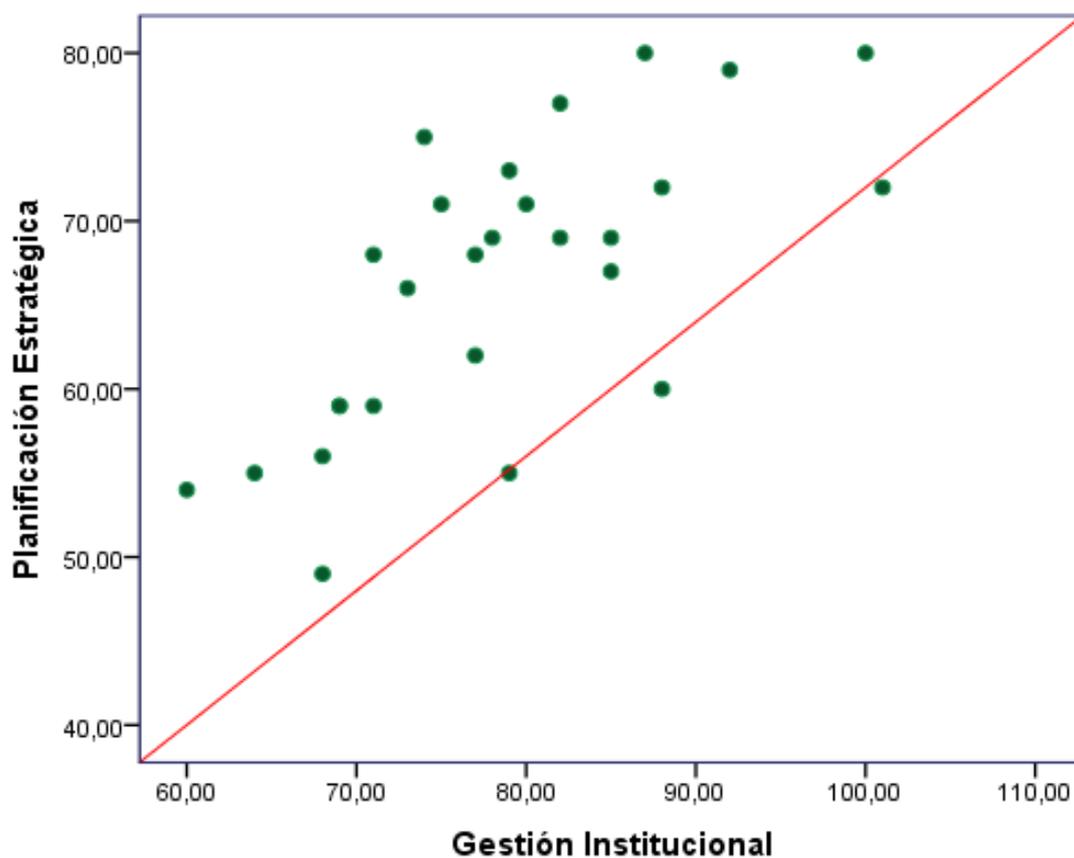
Resultado de la relación de planificación estratégica y la gestión institucional

			Planificación estratégica	Gestión institucional
Rho de Spearman	Planificación estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,727**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	27	27
	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	,727**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	27	27

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente. Cuestionario de encuesta.

Gráfico 8: Diagrama de dispersión de la relación del clima organizacional y el desempeño laboral.



Fuente: Cuestionario de encuesta

De acuerdo a lo que se muestra en la tabla 16 y gráfico 8 respectivamente, la correlación entre la planificación estratégica y la gestión institucional, obtenido mediante la estadística Rho de Spearman es 0,727, que se tipifica como una correlación positiva media (Hernández, 2014, pág. 304)

3.2. Prueba de hipótesis

De acuerdo a (Hernandez, R., Fernández, C. y Batista, M.P., 2014), la verificación o la comprobación de hipótesis de la investigación, requiere efectuar ciertos procesos estadísticos, los mismos que se desarrollan a continuación.

a. Hipótesis General

Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis alterna H_1

La planificación estratégica se relaciona directamente con la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Hipótesis nula H_0

La planificación estratégica no se relaciona directamente con la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Toma de decisión

Considerando que $\alpha=0,05$, y valor de contraste obtenido Sig = 0,000, tabla 16, se puede deducir que Sig = 0,00 < $\alpha=0,05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, esto significa que la planificación estratégica se relaciona directamente con la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

b. Hipótesis Específicos

Prueba de la hipótesis específica 1

Planteamiento de la hipótesis específica

Hipótesis Específico H_1

La planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específico H₀

La planificación estratégica no se relaciona directamente con la dimensión cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Tabla 17

Prueba de hipótesis específica 1

			Planificación Estratégica	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Planificación Estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,559**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	27	27
	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,559**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	27	27

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: cuestionario de encuesta

Decisión

Considerando que, $\alpha=0,05$ tabla 17, y valor de contraste obtenido Sig = 0,002, se puede deducir que: Sig = 0,002 < $\alpha=0,05$, por lo tanto, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; esto significa que la planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión Cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Prueba de la hipótesis específica 2

Planteamiento de la hipótesis específica

Hipótesis Específico H₂

La planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión Clima laboral en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específico H₀

La planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión Clima laboral en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Tabla 18

Prueba de hipótesis específica 2

		Planificación Estratégica	Clima laboral
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000
	Planificación Estratégica	Sig. (bilateral)	,729**
		N	.
		Coefficiente de correlación	27
	Clima laboral	Sig. (bilateral)	,000
		N	27

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: cuestionario de encuesta

Decisión

Considerando que, $\alpha=0,05$ tabla 18, y valor de contraste obtenido Sig = 0,000, se puede deducir que: Sig = 0,000 < $\alpha=0,05$, por lo tanto, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; esto significa que la planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión clima laboral en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Prueba de la hipótesis específica 3

Planteamiento de la hipótesis específica

Hipótesis Específicos H₃

La planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión Liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específicos H₀

La planificación estratégica no se relaciona directamente con la dimensión Liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Tabla 19

Prueba de hipótesis específica 3

			Planificación Estratégica	Liderazgo directivo
Rho de Spearman	Planificación Estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,655**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	27	27
	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	,655**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	27	27

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: cuestionario de encuesta

Decisión

Considerando que, $\alpha=0,05$ tabla 19, y valor de contraste obtenido Sig = 0,000, se puede deducir que: Sig = 0,000 < $\alpha=0,05$, por lo tanto, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; esto significa que la planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Prueba de la hipótesis específica 4

Planteamiento de la hipótesis específica

Hipótesis Específicos H₄

La planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión Funciones administrativas en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específicos H₀

La planificación estratégica no se relaciona directamente con la dimensión Funciones administrativas en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Tabla 20

Prueba de hipótesis específica 4

			Planificación estratégica	Funciones administrativas
Rho de Spearman	Planificación estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,725**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	27	27
	Funciones administrativas	Coeficiente de correlación	,725**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	27	27

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: cuestionario de encuesta

Decisión

Considerando que, $\alpha=0,05$ tabla 20, y valor de contraste obtenido Sig = 0,000, se puede deducir que: Sig = 0,000 < $\alpha=0,05$), por lo tanto, la hipótesis nula es rechazada y la Hipótesis Alterna aceptada, esto significa que la planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión funciones administrativas en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Prueba de la hipótesis específica 5

Planteamiento de la hipótesis específica

Hipótesis Específicos H₅

La gestión institucional se relaciona directamente con la dimensión del conocimiento de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específicos H₀

La gestión institucional no se relaciona directamente con la dimensión del conocimiento de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Tabla 21

Prueba de hipótesis específico 5

			Gestión institucional	Conocimiento Planificación Estratégica
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,563**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	27	27
	Conocimiento de la Planificación Estratégica	Coefficiente de correlación	,563**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	27	27

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: cuestionario de encuesta

Decisión

Considerando el nivel de significancia $\alpha=0,05$ de la tabla 21, y valor de contraste obtenido Sig = 0,002, se puede deducir que: Sig = 0,002 < $\alpha=0,05$, por lo tanto, la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna aceptada, esto significa que la gestión institucional se relaciona

directamente con la dimensión del conocimiento de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Prueba de la hipótesis específica 6

Planteamiento de la hipótesis específica

Hipótesis Específicos H₆

La gestión institucional se relaciona directamente con la dimensión de procesos de planificación estratégico en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específicos H₀

La gestión institucional no se relaciona directamente con la dimensión de procesos de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Tabla 22

Prueba de hipótesis específico 6

			Gestión institucional	Procesos de Planificación Estratégica
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,575**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	27	27
	Procesos de Planificación Estratégica	Coefficiente de correlación	,575**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	27	27

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: cuestionario de encuesta

Decisión

Considerando que, $\alpha=0,05$ de la tabla 22, y valor de contraste obtenido Sig = 0,002, se puede deducir que: Sig = 0,002 < $\alpha=0,05$), por lo tanto, también

la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna aceptada, esto significa que la gestión institucional se relaciona directamente con la dimensión de procesos de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Prueba de la hipótesis específica 7

Planteamiento de la hipótesis específica

Hipótesis Específicos H₇

La gestión institucional se relaciona directamente con la dimensión de instrumentación de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Hipótesis Específicos H₀

La gestión institucional no se relaciona directamente con la dimensión de instrumentación de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Tabla 23

Prueba de hipótesis específico 7

			Gestión institucional	Instrumentación de la Planificación Estratégica
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,770**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	27	27
	Instrumentación de la Planificación Estratégica	Coefficiente de correlación	,770**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	27	27

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: cuestionario de encuesta

Decisión

Considerando que, $\alpha=0,05$ de la tabla 23, y valor de contraste obtenido Sig = 0,000, se puede deducir que: Sig = 0,000 < $\alpha=0,05$), por lo tanto, la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna aceptada, esto significa que la gestión institucional se relaciona directamente con la dimensión de instrumentación de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

III. DISCUSIÓN

Tomando en consideración el análisis estadístico de la investigación relacionados con la hipótesis general inicial, es posible señalar que existe una relación positiva media de la planificación estratégica con la gestión institucional, establecido a través de la prueba de Rho de Spearman cuyo valor obtenido fue de 0,727. Por otro lado, el nivel de Sig.= 0, 000 menor a $\alpha=0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, este valor encontrado nos permite confirmar que, de acuerdo a la percepción de los docentes, la planificación estratégica se relaciona directamente con la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018. Esto significa, que existe una influencia mutua como proceso y como instrumento en la gestión institucional.

Comparando con los planteamientos teóricos presentados, estos resultados concuerdan con los planteamientos de (Armijo, 2005), quien señala, que las instituciones educativas para tomar sus decisiones para proyectarse al futuro y hacer frente a los cambios del entorno hacen uso de la planificación estratégica como una herramienta básica de gestión institucional. Asimismo, concuerda con (Farro, 2001) que señala, que la gestión institucional permite implementar el plan estratégico producto de la aplicación de los procesos de planificación estratégica, desagregando resultados a través de los planes operativos de las instituciones educativas.

En cuanto a la comparación de los resultados vinculados al primer objetivo específico de la investigación podemos determinar que, si hay relación directa de planificación estratégica con la dimensión cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Haciendo una comparación con los planteamientos teóricos presentados en torno a la cultura organizacional, según (Cuevas, 2011), esta forma parte de vida de las instituciones educativas, como una serie de creencias y valores, una forma admitida de interacción y relaciones interpersonales. Por otro lado, los resultados de la cultura organizacional relacionan con los resultados de los antecedentes de la

investigación, realizados por (Ramos, 2012), que una de sus conclusiones indica acertadamente, que en una planificación estratégica donde esté involucrando a los miembros de una comunidad educativa influye sustancialmente en el desarrollo óptimo de una cultura organizacional para fortalecer a una organización de cambio e innovación.

Considerando lo expuesto, los hallazgos nos permiten visualizar y determinar que la planificación estratégica y la dimensión cultura organizacional se relacionan directamente y complementariamente, para el fortalecimiento de una gestión escolar apropiada.

Los resultados en relación al objetivo específico dos de la investigación, nos permite determinar que hay relación directa de la planificación estratégica con la dimensión Clima laboral en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

De acuerdo a los planteamientos teóricos presentados, concuerda con el planteamiento de (García, 2008), quien señala, que el clima laboral, es un aspecto muy sustancial para la marcha de una institución educativa, si no existe el clima laboral favorable habrá dificultades para desarrollar la planificación estratégica y no habrá una gestión institucional optima en bienestar de la comunidad educativa.

Los resultados referentes al objetivo específico tres de la investigación, nos permiten determinar que, también hay relación directa de la planificación estratégica con la dimensión Liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Haciendo una comparación con los planteamientos teóricos presentados referente al liderazgo directivo, es concordante con el planteamiento de (Leithwood, 2009), quien señala, que este es un ente que influye positivamente en el éxito de la gestión escolar de las instituciones educativas, el directivo es el responsable de optimizar el trabajo y los compromisos de los miembros de la comunidad educativa, creando las mejores condiciones del plantel con el objetivo de contribuir al logro de mejores aprendizaje de los estudiantes.

Los resultados relacionados al cuarto objetivo específico de la investigación, nos permiten comprobar que hay relación directa de planificación estratégica con la

dimensión funciones administrativas en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

En esta línea el planteamiento teórico de (Ballesteros, 2007). Corroborar que la función administrativa de las instituciones educativas concierne al planeamiento, organización, conducción y evaluación, para optimizar la gestión escolar.

Por otro lado, en los antecedentes del trabajo se visualiza que la función administrativa en las instituciones educativas es parte de la planificación estratégica para obtener resultados de las metas trazadas. (García 2004)

En cuanto a los resultados del objetivo específico cinco de la investigación podemos afirmar, que hay también relación entre la gestión institucional y la dimensión del conocimiento de planificación estratégica en las II.EE. del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Comparando con los planteamientos teóricos, podemos aseverar lo que afirma (Venegaz, 2006) en el sentido de que, el conocimiento y la aplicación de la planificación estratégica, deben ser compartidos con cada uno de los miembros de la comunidad educativa que participan en la toma de decisiones y tareas que conduzcan a mejorar la calidad de la educación. Por otro lado, en los antecedentes del trabajo (Ramírez, 2011) visualiza que la comunidad Educativa poco conoce sobre la planificación estratégica, pero señala su importancia en la educación del conocimiento y su respectiva práctica, lo cual confirma que el conocimiento y la aplicación de la planificación estratégica es fundamental para la gestión institucional.

En relación, a los resultados del objetivo específico seis de la investigación, también determina que existe relación directa entre la gestión institucional y la dimensión de procesos de planificación estratégica en las II.EE. del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018

Comparada esta con los planteamientos teóricos, estos resultados concuerdan con el planteamiento de la (SEP) de México (2009), que indica, la planificación estratégica se entiende como un conjunto de actividades sistemáticas para la mejora permanente de la gestión, es participativa cuando se involucra a los miembros de la comunidad educativa.

Finalmente, al realizar la comparación de los resultados del objetivo específico siete de la investigación, se ha determinado también que hay relación directa entre la

gestión institucional y la dimensión de instrumentación de la planificación estratégica en las II.EE. del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

De acuerdo a los planteamientos teóricos presentados, el (MINEDU, 2016). menciona que fruto de la planificación estratégica es el Proyecto Educativo Institucional, que constituye instrumento que orienta a las II.EE.

Por otro lado, en los antecedentes del trabajo (Ramírez, 2011), se visualiza que producto de la planificación estratégica son los PEI y las POAS.

IV. CONCLUSIONES

A partir del análisis e interpretación de la información recogida y la discusión de los resultados, en concordancia con los objetivos e hipótesis planteados, que ha orientado la determinación la relación existente entre planificación estratégica y gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018, en la investigación, se alcanzaron las siguientes conclusiones:

1. En relación, al objetivo e hipótesis general a nivel teórico se concluye, que la planificación estratégica y gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria tienen una relación directa, en este sentido podemos decir que, la planificación estratégica es un instrumento de gran valor en la gestión institucional, ambos se complementan, el primero provee de procesos y estrategias que los directores y comunidad educativa utilizan para la planeación estratégica en la institución educativa, obteniendo como resultado el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el segundo a través de las funciones administrativas aplica el PEI, para la organización, planificación, dirección y evaluación de la institución educativa.
2. En cuanto al primer objetivo específico, se concluye que, existe relación directa entre la planificación estratégica y la dimensión cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, lo cual nos permite afirmar que la planificación estratégica forma parte de las actividades y prácticas

institucionales cotidianas, permite estructurar la organización institucional, basado en las normas institucionales y la práctica de valores.

3. En cuanto al segundo objetivo específico, se concluye que, existe relación directa entre la planificación estratégica y la dimensión clima laboral en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, por lo cual podemos afirmar que existe motivación favorable para aplicar y ejecutar la planificación estratégica en la gestión institucional.
4. En lo que respecta al tercer objetivo específico, se concluye que, existe relación directa entre la planificación estratégica y la dimensión liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, por lo cual podemos aseverar que la planificación estratégica permite a los directores oportunas y favorables a la consecución de los objetivos institucionales, liderar los procesos de planeación buscando la participación activa de la comunidad educativa.
5. Respecto al cuarto objetivo específico, se concluye que, existe relación directa entre planificación estratégica y la dimensión funciones administrativas en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, por lo tanto, podemos señalar, que la planificación estratégica se aplica en la función administrativa de planificación, ayuda a determinar la estructura orgánica, funcional de las instituciones educativas, asimismo permite dirigir y evaluar los procesos de gestión institucional.
6. En lo que respecta al quinto objetivo específico, se concluye que, existe relación directa entre la gestión institucional y la dimensión del conocimiento del planeamiento estratégico en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, por lo cual podemos aseverar que el conocimiento de la

planificación estratégica es fundamental para aplicar en el proceso de planeamiento, así como en la gestión institucional.

7. En relación al sexto objetivo específico, se concluye que, existe relación directa entre la gestión institucional y la dimensión de procesos de la planificación estratégica en las II.EE. del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, por lo cual podemos aseverar que la gestión institucional a través de las funciones administrativas, aplica las estrategias de planificación estratégica en la elaboración del PEI, así como para organizar, dirigir y evaluar los procesos institucionales.
8. Finalmente, en relación al séptimo objetivo específico, se concluye que, existe relación directa entre la gestión institucional y la dimensión instrumentación de la planificación estratégica en las II.EE. del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, por lo cual podemos confirmar que a través de la gestión institucional se elaboran los instrumentos de gestión aplicando los procesos de planificación estratégica como el Plan Anual de Trabajo, proyectos de innovación, planes de mejora, entre otras.

V. RECOMENDACIONES

1. Por la gran importancia y valor de la planificación estratégica en el desarrollo estratégico de las II.EE., en el logro de sus objetivos y mejora continua del servicio educativo de calidad, las autoridades educativas y las instituciones educativas deben priorizar la mejora de su conocimiento y aplicación en la gestión institucional, en todos los niveles y modalidades educativas, mediante el desarrollo de programas de fortalecimiento de capacidades.
2. Las instituciones educativas a través de sus directivos deben promover, mayor motivación y sensibilización al personal docente, que permita el empoderamiento y participación comprometida en los procesos de planificación estratégica y gestión institucional, que contribuya a una gestión educativa de calidad, que satisfaga las demandas del entorno y mejora permanente de los aprendizajes de los estudiantes.
3. Los directivos de las instituciones educativas, deben asumir responsablemente la implementación de la planificación estratégica en la gestión institucional poniendo en práctica un liderazgo pedagógico y motivando y sensibilizando permanentemente a todos los miembros de la comunidad educativa.

4. Los directivos de las instituciones educativas, deben implementar el PEI, como un instrumento estratégico para la toma de decisiones, concretizar la ejecución de objetivos y metas, mediante un aprendizaje institucional que potencie la participación activa y compromiso de todos los agentes educativos.
5. Las instituciones educativas deben procurar, que la planificación estratégica y la gestión institucional se constituyan en los dos procesos estratégicos complementarios, cuya aplicación se refleje en el logro de una mejor gestión pedagógica centrado en el estudiante.

VI. REFERENCIAS

- Alarcon, S. (2013). *Gestión Educativa y Calidad de la Educación en Instituciones Privadas en Lima Metropolitana. Tesis para optar grado de magister en educación mención en docencia e investigación universitaria*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Aldana, E. W. (2013). *La gestión institucional y el clima laboral en las I.E. “Francisco Bolognesi” y “Nuestra Señora de Fátima” de la Oroya – Junín. Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Educación*. Lima: Universidad Nacional Mayro de San Marcos .
- Alvarado, O. (1999). *Gestión Educativa*. Lima: Fondo de Desarrollo. Universidad de Lima.
- Álvarez, J. (2014). *Propuesta de herramienta de planificación estategica para la gerencia educación de fundación minera escondida*. Antofagasta: Universidad de Chile.
- Armijo, m. (2005). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Argentina: ILPES-CEPAL.
- Ballesteros, B. (2007). *Planeación Estratégica*. Colombia: A continuación se hace un resumen de las funciones generales que cumple la.
- Bernal, C. (2010). *Metodlogía de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación .
- Bernal, C. y Sierra, H. (2018). *Procesos Administrativos para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson de Educación México S.A.
- Camacho, Y. (2004). *Gestión Educativa Participativa y Fundamentos de Planificación*. Bolivia: Inspiración Cards.

- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2015). *Directiva general del proceso de Planeamiento Estratégico - Sistem nacional de Planemiento Estratégico*. Lima: CEPLAN.
- Chaves, A. (1992). *Gestión de instituciones educativas. Un enfoque estratégico para el desarrollo de proyectos institucionales*. Quito: IPLAED.
- Correa, C. (2000). *Adminsitración Estratégica y la Calidad Integral en las Instituciones Educativas*. Colombia: Magisterio.
- Cuevas, R. (2011). *Gerencia, Gestión y Liderazgo Educativa*. Lima: San Marcos.
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico un enfoque de gerencia* . México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Damas, G. y Oliva, J. (2017). *Gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la Ugel N° 01, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2015. Tesis para optar Grado de Doctor en Administración de la Educación*. Lima: UCV.
- De Oliveira, M., Burguez, S. y González, V. (2014). *Planifiación Educactiva: perfiles y configuraciones*. Uruguay: Área Web - CODICEN.
- Del Cid, A., Mnedez, R. y Sandoval. F. (2011). *Investigación. Fundamentos y Metodología*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Díaz, H. (2012). *Nuevas tendencias de la gestión escolar*. México: Duplicate Asesores Gráficos, S. A. de C. V.,.
- Díaz, V. (2009). *Análisis de datos de encuestas. Desarrollo de una Investigaión completa con SPSS*. España: Carrer Edició S.L.
- Dieterich, H. (2013). *Nueva Guía para la Investigación Científica*. México: Grupo Editor Orfila Valentini, S.A. de C.V.
- Elera, R. (2010). *Gestión Institucional y su Relación con la calidad de Servicio en una Institución Educativa Pública del Callao*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Eyzaguirre, N. (2006). *Metodolgía Integrada para la Planifiación Estratégica*. Lima: MINEDU.
- Farro, F. (2001). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad*. Lima: UDEGRAF.

- García ,N., Rojas, M., y Campos, N. (2002). *La Administración Escolar. Para el mejoramiento y cambio de las instituciones educativas.* . Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- García, M. (2004). *El diseño Organizacional del Centro Educativo en sus formas de Planificación y Organización.* Lima: Pontificia Univerisidad Católica del Perú.
- García, V. y Medina, R. (2008). *Organización y Gobierno de Centros Educativos.* Colombia: Grupo Quinto Centenario.
- Giné, N., Parcerisa, A., Llena, A. Paris, E. y Quinquer, D. (2003). *Planificación y Análisis de la Práctica Educativa la secuencia formativa: fundamentos y aplicación.* Barcelona: GRAO de IRIF, S.L.
- González, M. (2003). *Organización y Gestión de Centros Escolares Dimensiones y Procesos.* Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.,.
- Gutiérrez, A. (2011). *Planificación estratégica para un Aprendizaje Significativo en la Educación de Adultos.* Venezuela: Universidad del Zulia.
- Hernandez, R., Fernández, C. y Batista, M.P. (2014). *Metodología de la Investigación.* México: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Hueso, A. y Cascant, M. J. (2012). *Metodlogía y Técnicas de Invstigación Cuantitativa.* Valencia: Editorial Universitat Politècnica de València.
- Hurtado, A. (2015). *Planificación Estratégica como Herramienta para el Fortalecimiento de La Gestión Educativa en la Escuela Técnica "Simón Bolívar" Naguanagua Estado Carabobo.* Nicaragua Estado de Carabobo: Universidad de Carabobo.
- Hurtado, A. y Hurtado, C. (2015). *La toma de decisiones en la investigación educativa con SPSS.* Qartuppi.
- Iglesias, M., Pagola, C. y Uranga, W. (2012). *Enfoques de Planificación.* Argentina: Facultad de Periodismo y Comunicación Social UNLP.
- Leal, Á. (2010). *Planificación educativa y evaluación de la gestión docente en educación media diversificada.* Venezuela: Universidad de Zulia.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo Liderar Nuestra Escuela?* Chile: Fundación Chile.
- Lira, L. (2006). *Revaloración de la Planifiación del Desarrollo.* Santiago de Chile: Copyright © Naciones Unidas Chile.

- Loera, A., García, E. y Cázares, O. (2011). *Gestión pedagógica centrado en el aprendizaje*. México: Francisco Xavier Ortiz.
- Manes, J. (2014). *Gestión estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. México: Ediciones Granica S.A.
- Martínez, X. y Rosado, D. (2014). *Gestión educativa y prospectiva humanística*. México: D.R. ©2014 Instituto Politécnico.
- Mendoza, P. y Robles, L. (2000). *Planeamiento Estratégico en la Gerencia. Aplicado al servicio de la salud*. Lima: Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- MINEDU. (2011). *Gestión Educativa*. Lima: MINEDU.
- MINEDU. (2016). *Planificación escolar: La toma de decisiones informadas*. Lima: MINEDU.
- MINEDU. (2015). *Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación (PESEM) 2016-2021. Fase Estratégica del Proceso de Planeamiento Estratégico*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2016). *Metodología integrada para la Planificación Integrada*. Lima: MED.
- Mintzberg, H. (1994). Repensando la Planificación Estratéfica Parte 1: Riesgos y Falacias. *Long Range Planning*, 12-21.
- Mintzberg, H., Quinn, J. y Voyer, J. (1997). *El Proceso estratégico: Concepto, contextos, casos*. México: Pearson.
- Morel, S., Soleno, R., Alveerto, F. y Montúfar, J. 6. (2007). *Gestión Educativa Estratégica: Métodos y herramientas*. Honduras: Ideas Litográficas.
- Munch, L. (2010). *Administración. Gestión organizacional y proceso administrativo*. México: Pearson.
- Núñez, C. (2013). *Formulación del Planeamiento Estratégico para mejorar la Eficiencia y Eficacia de la Gestión en la Institución Educativa "Ingeniería de Trujillo"*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Ossorio, A. (2002). *Planeamiento Esgratéfico*. Buenos Aires: Instituto Nacional de la Administración Pública.
- Páez, L. (2013). *La Planificación Estratégica como una Herramienta para Mejorar la Gestión Administrativa y Académica del Colegio y Y Escuela particular*

- Passailaigue, R. (2013). *Gestión Educativa*. Ecuador: Senefelder.
- Plaza, M. (2002). *Modelo para la gestión estratégica de la calidad total*. Huelva: Colección OIE empresa.
- PRODEM. (2012). *Gestión de procesos*. Chile: Editorial PRODEM.
- Ramírez, V. (2011). *Modelo de gestión estratégico y su aplicación al Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Tecnológico de Música "San Lorenzo", de la Parroquia Rural San Lorenzo, Cantón Guaranda, provincia Bolívar*. Granada: Universidad de Bolívar.
- Ramírez, Y. (2015). *El Planeamiento estratégico y su relación con la Calidad de Gestión en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Primario de Chorrillos- Lima, 2013*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Ramos, G. (2012). *Planificación Estratégica en el Colegio Internacional Rudolf Steiner de Quito Ecuador*. México: Tecnológico de Monterrey.
- Ramos, M., Chiroque, S., Gómez, J., y Fernández, E. (2006). *Investigación Educativa: El Proyecto de Investigación*. Lambayque: Fondo Editorial FACHSE.
- Rodríguez, D. (1995). *Diagnóstico organizacional*. Chile: Univridad.
- Romero, P. (2017). *La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo. Para optar el Grado Académico de Doctor en Educación*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Romero, P. J. (2017). *La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Salinas, J. (2013). *La Planeación Estratégica en una Institución Escolar, como Herramienta de Gestión y Liderazgo*. Guadalajara: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.
- Secretaría de Educación Pública (SEP). (2009). *El Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. México: D.R © Secretaría de Educación Pública.
- SEP. (2010). *Gestión Estratégica en la escuela de calidad: Orientaciones prácticas para directivos y docentes*. México: SEP.
- Serna, H. (2005). *Gerencia Estratégica*. Colombia: Global S.A.

- Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa*. Lima: AFA, Editores Importadores S.A.
- UNESCO. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lima: Lance Grafico S.A.C.
- Venegaz, P. (2006). *Planificación Educativa. Bases metodológicas para su desarrollo en el siglo XXI*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Vereau, W. y Cojal, B. (2005). *Gestión Educativa*. Lambayeque: Industria Peruana SAC.

ANEXOS

Anexo 1. Instrumentos de recojo de información

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y GESTION INSTITUCIONAL

CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES

Este cuestionario, tiene por finalidad recoger la opinión de directivos y docentes sobre la planificación estratégica y la gestión institucional, la misma que formará parte de la tesis de maestría: Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018.

A continuación, se presenta un listado de ítems relacionados con la planificación estratégica y la gestión institucional. Señale la opción de la escala que mejor refleje lo que usted percibe que sucede en su institución educativa.

Institución Educativa: **Nivel:**
.....

Edad: **Sexo:** 1. Mujer Hombre **Experiencia laboral:**
.....

Condición laboral: 1. Nombrado 2. Contratado 3. Destacado

Especialidad:
.....

1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICO					
Nº	1.1. Conocimiento de la planificación estratégica Ítems	Nada	Poco	Suficiente	Bastante
1.	¿Usted, tiene conocimiento sobre el significado e importancia de la planificación estratégica?	1	2	3	4
2.	¿Los directivos de la institución demuestran conocimientos y habilidades para aplicar la planificación estratégica?	1	2	3	4
3.	¿La planificación estratégica es conocida por la comunidad educativa y es practicada en la institución educativa?	1	2	3	4
4.	¿La planificación estratégica es valorada como herramienta clave de cambio en la gestión institucional?	1	2	3	4
5.	¿El valor del planeamiento estratégico es difundido y compartido entre los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4
6.	¿Hay aceptación y credibilidad en la planificación estratégica en los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4
7.	¿Se emplea la metodología del planeamiento estratégico en la elaboración de los instrumentos de gestión institucional?	1	2	3	4
8.	¿Existe compromiso de los miembros de la comunidad educativa para realizar el planeamiento estratégico?	1	2	3	4

N°	1.1. Procesos de planificación estratégica Ítems	Nada	Poco	Suficiente	Bastante
1.	¿Se motiva a la comunidad educativa para la adopción y participación en el proceso de planeamiento estratégico?	1	2	3	4
2.	¿La motivación logra la participación activa de la comunidad educativa en el proceso de planificación estratégica?	1	2	3	4
3.	¿La planificación estratégica incluye estrategias para definir la visión, misión, objetivos, ejecutar el diagnóstico, elaborar la propuesta de plan, monitoreo y evaluación institucional?	1	2	3	4
4.	¿Se emplea el diagnóstico para orientar el planeamiento estratégico más pertinente a la realidad institucional?	1	2	3	4
5.	¿La planificación estratégica incluye el planteamiento de la propuesta de plan programático institucional?	1	2	3	4
6.	¿El proceso de planificación estratégica incluye estrategias para el monitoreo y evaluación en la mejora continua del Planeamiento estratégico?	1	2	3	4
7.	¿El proceso de planificación estratégica define con claridad, qué es lo que se debe monitorear y evaluar?	1	2	3	4
N°	1.1. Instrumentación de la planificación estratégica Ítems	Nada	Poco	Suficiente	Bastante
8.	¿El proyecto educativo institucional (PEI) concreta los procesos de la planificación estratégica?	1	2	3	4
9.	¿El PEI define las bases teóricas que orientan la gestión institucional?	1	2	3	4
10.	¿El plan anual de trabajo (PAT) prevé acciones y pone en operación los recursos para lograr objetivos previstas en el PEI?	1	2	3	4
11.	¿El PAT, incorpora proyectos de innovación para solucionar problemas concretos de la institución?	1	2	3	4
12.	¿El presupuesto institucional proyecta los recursos que requiere la implementación del plan estratégico institucional?	1	2	3	4
13.	¿El reglamento interno, regula los alcances y lineamientos de la planificación estratégica?	1	2	3	4

1. GESTIÓN INSTITUCIONAL

N°	Ítems Cultura organizacional	Nada	Poco	Suficiente	Bastante
1.	¿La planificación estratégica forma parte de la cultura organizacional y es considerada como una práctica institucional?	1	2	3	4
2.	¿La estructura organizacional de la institución se ve transformada con la adopción de la planificación estratégica?	1	2	3	4
3.	¿La organización institucional se estructura de acuerdo a los procesos y funciones administrativas de acuerdo con el PEI?	1	2	3	4
4.	¿La comunidad educativa se rige en ciertas normas que orientan la convivencia institucional?	1	2	3	4
5.	¿La institución fomenta la práctica de valores que alientan la implementación PEI?	1	2	3	4
N°	Ítems Clima laboral	Nada	Poco	Suficiente	Bastante
6.	¿La dirección de la institución motiva a la comunidad educativa para el logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4
7.	¿La motivación permite obtener comportamientos favorables de la comunidad educativa, que orienta el diseño y ejecución del PEI?	1	2	3	4
8.	¿La comunicación institucional favorece al rendimiento en el trabajo y al logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4
9.	¿Las relaciones interpersonales son positivas y favorecen a la implementación del PEI a través de procesos de gestión institucional?	1	2	3	4
N°	Ítems Liderazgo directivo	Nada	Poco	Suficiente	Bastante
10.	¿El liderazgo directivo traduce el planeamiento estratégico en una práctica cotidiana en la institución educativa?	1	2	3	4
11.	¿El liderazgo directivo influye y dirige a la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos previstos en PEI?	1	2	3	4
12.	¿La toma de decisiones es oportuno, alternativo y favorable para lograr resultados significativos del PEI?	1	2	3	4
13.	¿La dirección de la institucional comunica a la comunidad educativa los objetivos y actividades que contempla el PEI?	1	2	3	4
14.	¿El liderazgo directivo influye y compromete a la comunidad educativa para una participación activa en el logro de los objetivos y metas propuestas en el PEI?	1	2	3	4
15.	¿La dirección de la institución promueve un estilo de liderazgo pedagógico para la ejecución del PEI?	1	2	3	4
16.	¿La dirección de la institución promueve el liderazgo compartido para el cumplimiento de las funciones administrativas?	1	2	3	4

N°	Ítems Funciones administrativas	Nada	Poco	Suficiente	Bastante
1.	¿La planificación institucional como función directiva aplica los procesos y estrategias de la planificación estratégica?	1	2	3	4
2.	¿La institución diseña y determina la estructura jerárquica, funciones y responsabilidades, en función a los objetivos y actividades del PEI?	1	2	3	4
3.	¿La dirección institucional, orienta la ejecución de lo planificado, articulando las funciones de organización y evaluación institucional?	1	2	3	4
4.	¿La dirección institucional se realiza en función a la planificación estratégica, comunicación, motivación y liderazgo?	1	2	3	4
5.	¿La evaluación institucional forma parte de la cultura institucional que se aplica al proceso de gestión institucional y del PEI?	1	2	3	4
6.	¿El monitoreo y evaluación está dirigido a verificar y valorar los procesos de planificación estratégica y de gestión institucional?	1	2	3	4

Muchas gracias por su apoyo

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Título: "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA RED EDUCATIVA DE AYACCOCHA ACORIA, 2018"

Autores: Br. Pedro Acevedo Taype y Br. Ezequiel Gaspar Coora

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nada	Poco	Suficiente	Bastante	Mucho	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones y/o recomendaciones	
									Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Conocimiento	Comprensión	1. ¿Usted, tiene conocimiento sobre el significado e importancia de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X		X		X		X			
			2. ¿Los directivos de la institución demuestran conocimientos y habilidades para aplicar la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X		X		X		X			
			3. ¿La planificación estratégica es conocida por la comunidad educativa y es practicada en la institución educativa?	1	2	3	4	5	X		X		X		X			
		Valoración	4. ¿La planificación estratégica es valorada como herramienta clave de cambio en la gestión institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X			
			5. ¿El valor del planeamiento estratégico es difundido y compartido entre los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4	5	X		X		X		X			
			6. ¿Hay aceptación y credibilidad en la planificación estratégica en los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4	5	X		X		X		X			
			Aplicación	7. ¿Se emplea la metodología del planeamiento estratégico en la elaboración de los instrumentos de gestión institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
				8. ¿Existe compromiso de los miembros de la comunidad educativa para realizar el planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
	Procesos	Motivación	9. ¿Se motiva a la comunidad educativa para la adopción y participación en el proceso de planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	X		X		X		X			
			10. ¿La motivación logra la participación activa de la comunidad educativa en el proceso de planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X		X		X		X			
		Visión, misión, objetivos	11. ¿La planificación estratégica incluye estrategias para definir la visión, misión, objetivos, ejecutar el diagnóstico, elaborar la propuesta de plan, monitoreo y evaluación institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X			
		Diagnóstico	12. ¿Se emplea el diagnóstico para orientar el planeamiento estratégico más pertinente a la realidad institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X			
		Propuesta de plan	13. ¿La planificación estratégica incluye el planteamiento de la propuesta de plan programático institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X			



GESTIÓN INSTITUCIONAL	Instrumentación	Monitoreo y evaluación	14. ¿El proceso de planificación estratégica incluye estrategias para el monitoreo y evaluación en la mejora continua del Planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	X	X	X	X			
			15. ¿El proceso de planificación estratégica define con claridad, qué es lo que se debe monitorear y evaluar?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
		Plan estratégico Institucional (PEI)	16. ¿El proyecto educativo institucional (PEI) concreta los procesos de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
			17. ¿El PEI define las bases teóricas que orientan la gestión institucional?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
		Plan Anual de Trabajo	18. ¿El plan anual de trabajo (PAT) prevé acciones y pone en operación los recursos para lograr objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
		Proyectos de innovación	19. ¿El PAT, incorpora proyectos de innovación para solucionar problemas concretos de la institución?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
		Presupuesto	20. ¿El presupuesto institucional proyecta los recursos que requiere la implementación del plan estratégico institucional?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
	Reglamento interno	21. ¿El reglamento interno, regula los alcances y lineamientos de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X			
	Cultura organizacional	Estructura	22. ¿La planificación estratégica forma parte de la cultura organizacional y es considerada como una práctica institucional?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
			23. ¿La estructura organizacional de la institución se ve transformada con la adopción de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
			24. ¿La organización institucional se estructura de acuerdo a los procesos y funciones administrativas de acuerdo con el PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
		Normas	25. ¿La comunidad educativa se rige en ciertas normas que orientan la convivencia institucional?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
		Valores	26. ¿La institución fomenta la práctica de valores que alientan la implementación PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
	Clima laboral	Motivación	27. ¿La dirección de la institución motiva a la comunidad educativa para el logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
28. ¿La motivación permite obtener comportamientos favorables de la comunidad educativa, que orienta el diseño y ejecución del PEI?			1	2	3	4	5	X	X	X	X	X			
Comunicación		29. ¿La comunicación institucional favorece al rendimiento en el trabajo y al logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X			
Liderazgo directivo	Relaciones interpersonales	30. ¿Las relaciones interpersonales son positivas y favorecen a la implementación del PEI a través de procesos de gestión institucional?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X			
		Toma de decisiones	31. ¿El liderazgo directivo traduce el planeamiento estratégico en una práctica cotidiana en la institución educativa?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
			32. ¿El liderazgo directivo influye y dirige a la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos previstos en PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X		
	33. ¿La toma de decisiones es oportuno, alternativo y favorable para lograr resultados significativos del PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X				
Comunicación	34. ¿La dirección de la institucional comunica a la comunidad educativa los objetivos y actividades que contempla el PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	X				

Funciones administrativas	Participación	35. ¿El liderazgo directivo influye y compromete a la comunidad educativa para una participación activa en el logro de los objetivos y metas propuestas en el PEI?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
	Estilos de liderazgo	36. ¿La dirección de la institución promueve un estilo de liderazgo pedagógico para la ejecución del PEI?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
		37. ¿La dirección de la institución promueve el liderazgo compartido para el cumplimiento de las funciones administrativas?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
	Planificación	38. ¿La planificación institucional como función directiva aplica los procesos y estrategias de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
	Organización	39. ¿La institución diseña y determina la estructura jerárquica, funciones y responsabilidades, en función a los objetivos y actividades del PEI?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
	Dirección	40. ¿La dirección institucional, orienta la ejecución de lo planificado, articulando las funciones de organización y evaluación institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
		41. ¿La dirección institucional se realiza en función a la planificación estratégica, comunicación, motivación y liderazgo?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
	Evaluación	42. ¿La evaluación institucional forma parte de la cultura institucional que se aplica al proceso de gestión institucional y del PEI?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
		43. ¿El monitoreo y evaluación está dirigido a verificar y valorar los procesos de planificación estratégica y de gestión institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Objetivo: Determinar la relación entre el Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Dirigido a: Docentes de educación secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Apellidos y Nombres del Evaluador: Escobar Sánchez Arturo N° de DNI: 23201030 Grado Académico del Evaluador: Mg. Gestión Educativa

Valoración Cuantitativa: Malo (); Regular (); Bueno (); Excelente (X).

Lugar y fecha: Huancavelica, 18 de Mayo del 2018.

Firma del Evaluador

N° de DNI 23201030

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Título: "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA RED EDUCATIVA DE AYACCOCHA ACORIA, 2018"

Autores: Br. Pedro Acevedo Taype y Br. Ezequiel Gaspar Ccora

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nada	Poco	Suficiente	Bastante	Mucho	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones y/o recomendaciones
									Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Conocimiento	Comprensión	1. ¿Usted, tiene conocimiento sobre el significado e importancia de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			2. ¿Los directivos de la institución demuestran conocimientos y habilidades para aplicar la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			3. ¿La planificación estratégica es conocida por la comunidad educativa y es practicada en la institución educativa?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
		Valoración	4. ¿La planificación estratégica es valorada como herramienta clave de cambio en la gestión institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			5. ¿El valor del planeamiento estratégico es difundido y compartido entre los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
		Aplicación	6. ¿Hay aceptación y credibilidad en la planificación estratégica en los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			7. ¿Se emplea la metodología del planeamiento estratégico en la elaboración de los instrumentos de gestión institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			8. ¿Existe compromiso de los miembros de la comunidad educativa para realizar el planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
	Procesos	Motivación	9. ¿Se motiva a la comunidad educativa para la adopción y participación en el proceso de planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			10. ¿La motivación logra la participación activa de la comunidad educativa en el proceso de planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
		Visión, misión, objetivos	11. ¿La planificación estratégica incluye estrategias para definir la visión, misión, objetivos, ejecutar el diagnóstico, elaborar la propuesta de plan, monitoreo y evaluación institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			12. ¿Se emplea el diagnóstico para orientar el planeamiento estratégico más pertinente a la realidad institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
		Propuesta de plan	13. ¿La planificación estratégica incluye el planteamiento de la propuesta de plan programático institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		

GESTIÓN INSTITUCIONAL	Instrumentación	Monitoreo y evaluación	14. ¿El proceso de planificación estratégica incluye estrategias para el monitoreo y evaluación en la mejora continua del Planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	X	X	Y	X	
			15. ¿El proceso de planificación estratégica define con claridad, qué es lo que se debe monitorear y evaluar?	1	2	3	4	5	Y	X	X	Y	
		Plan estratégico Institucional (PEI)	Plan Anual de Trabajo	16. ¿El proyecto educativo institucional (PEI) concreta los procesos de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	Y	Y	X	Y
				17. ¿El PEI define las bases teóricas que orientan la gestión institucional?	1	2	3	4	5	Y	Y	Y	X
			Proyectos de innovación	18. ¿El plan anual de trabajo (PAT) prevé acciones y pone en operación los recursos para lograr objetivos previstas en el PEI?	1	2	3	4	5	Y	X	X	X
				19. ¿El PAT, incorpora proyectos de innovación para solucionar problemas concretos de la institución?	1	2	3	4	5	Y	Y	X	Y
		Presupuesto	20. ¿El presupuesto institucional proyecta los recursos que requiere la implementación del plan estratégico institucional?	1	2	3	4	5	X	Y	Y	X	
	Reglamento interno	21. ¿El reglamento interno, regula los alcances y lineamientos de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X	X	Y	Y		
	Cultura organizacional	Estructura	22. ¿La planificación estratégica forma parte de la cultura organizacional y es considerada como una práctica institucional?	1	2	3	4	5	X	Y	Y	Y	
			23. ¿La estructura organizacional de la institución se ve transformada con la adopción de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	Y	X	Y	Y	
			24. ¿La organización institucional se estructura de acuerdo a los procesos y funciones administrativas de acuerdo con el PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	Y	
		Valores	25. ¿La comunidad educativa se rige en ciertas normas que orientan la convivencia institucional?	1	2	3	4	5	Y	X	X	Y	
			26. ¿La institución fomenta la práctica de valores que alientan la implementación PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	Y	
	Clima laboral	Motivación	27. ¿La dirección de la institución motiva a la comunidad educativa para el logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X	
			28. ¿La motivación permite obtener comportamientos favorables de la comunidad educativa, que orienta el diseño y ejecución del PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	Y	
		Relaciones interpersonales	29. ¿La comunicación institucional favorece al rendimiento en el trabajo y al logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	X	Y	Y	X	
			30. ¿Las relaciones interpersonales son positivas y favorecen a la implementación del PEI a través de procesos de gestión institucional?	1	2	3	4	5	X	Y	Y	Y	
	Liderazgo directivo	Toma de decisiones	31. ¿El liderazgo directivo traduce el planeamiento estratégico en una práctica cotidiana en la institución educativa?	1	2	3	4	5	X	Y	Y	Y	
			32. ¿El liderazgo directivo influye y dirige a la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos previstos en PEI?	1	2	3	4	5	X	Y	Y	Y	
			33. ¿La toma de decisiones es oportuno, alternativo y favorable para lograr resultados significativos del PEI?	1	2	3	4	5	X	X	Y	X	
		Comunicación	34. ¿La dirección de la institucional comunica a la comunidad educativa los objetivos y actividades que contempla el PEI?	1	2	3	4	5	X	Y	X	X	

Funciones administrativas	Participación	35. ¿El liderazgo directivo influye y compromete a la comunidad educativa para una participación activa en el logro de los objetivos y metas propuestas en el PEI?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
	Estilos de liderazgo	36. ¿La dirección de la institución promueve un estilo de liderazgo pedagógico para la ejecución del PEI?	1	2	3	4	5	X		Y		Y		X	
		37. ¿La dirección de la institución promueve el liderazgo compartido para el cumplimiento de las funciones administrativas?	1	2	3	4	5	Y		Y		X		X	
	Planificación	38. ¿La planificación institucional como función directiva aplica los procesos y estrategias de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X		Y		X		X	
	Organización	39. ¿La institución diseña y determina la estructura jerárquica, funciones y responsabilidades, en función a los objetivos y actividades del PEI?	1	2	3	4	5	X		X		X		Y	
	Dirección	40. ¿La dirección institucional, orienta la ejecución de lo planificado, articulando las funciones de organización y evaluación institucional?	1	2	3	4	5	X		Y		X		X	
		41. ¿La dirección institucional se realiza en función a la planificación estratégica, comunicación, motivación y liderazgo?	1	2	3	4	5	Y		X		Y		X	
	Evaluación	42. ¿La evaluación institucional forma parte de la cultura institucional que se aplica al proceso de gestión institucional y del PEI?	1	2	3	4	5	Y		Y		X		X	
		43. ¿El monitoreo y evaluación está dirigido a verificar y valorar los procesos de planificación estratégica y de gestión institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Objetivo: Determinar la relación entre el Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Dirigido a: Docentes de educación secundaria de la Red Educativa de Ayacchocha Acoria, 2018.

Apellidos y Nombres del Evaluador: MARCOS TALAVERRANO, Julio César. N° de DNI: 23262766. Grado Académico del Evaluador: Maestro Adm. y Planif. Educ.

Valoración Cuantitativa: Malo (); Regular (); Bueno (); Excelente (X).

Lugar y fecha: Huancavelica, 20 de mayo del 2018.

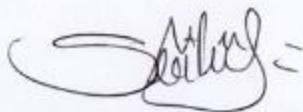

 Firma del Evaluador
 N° de DNI ...23262766...

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Título: "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA RED EDUCATIVA DE AYACCOCHA ACORIA, 2018"

Autores: Br. Pedro Acevedo Taype y Br. Ezequiel Gaspar Ccora

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Nada	Poco	Suficiente	Bastante	Mucho	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones y/o recomendaciones
									Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Conocimiento	Comprensión	1. ¿Usted, tiene conocimiento sobre el significado e importancia de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			2. ¿Los directivos de la institución demuestran conocimientos y habilidades para aplicar la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			3. ¿La planificación estratégica es conocida por la comunidad educativa y es practicada en la institución educativa?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Valoración	4. ¿La planificación estratégica es valorada como herramienta clave de cambio en la gestión institucional?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			5. ¿El valor del planeamiento estratégico es difundido y compartido entre los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Aplicación	6. ¿Hay aceptación y credibilidad en la planificación estratégica en los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			7. ¿Se emplea la metodología del planeamiento estratégico en la elaboración de los instrumentos de gestión institucional?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			8. ¿Existe compromiso de los miembros de la comunidad educativa para realizar el planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Procesos	Motivación	9. ¿Se motiva a la comunidad educativa para la adopción y participación en el proceso de planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			10. ¿La motivación logra la participación activa de la comunidad educativa en el proceso de planificación estratégica?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Visión, misión, objetivos	11. ¿La planificación estratégica incluye estrategias para definir la visión, misión, objetivos, ejecutar el diagnóstico, elaborar la propuesta de plan, monitoreo y evaluación institucional?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Diagnóstico	12. ¿Se emplea el diagnóstico para orientar el planeamiento estratégico más pertinente a la realidad institucional?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Propuesta de plan	13. ¿La planificación estratégica incluye el planteamiento de la propuesta de plan programático institucional?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



GESTIÓN INSTITUCIONAL	Instrumentación	Monitoreo y evaluación	14. ¿El proceso de planificación estratégica incluye estrategias para el monitoreo y evaluación en la mejora continua del Planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
			15. ¿El proceso de planificación estratégica define con claridad, qué es lo que se debe monitorear y evaluar?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
		Plan estratégico Institucional (PEI)	16. ¿El proyecto educativo institucional (PEI) concreta los procesos de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
			17. ¿El PEI define las bases teóricas que orientan la gestión institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
		Plan Anual de Trabajo	18. ¿El plan anual de trabajo (PAT) prevé acciones y pone en operación los recursos para lograr objetivos previstas en el PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
		Proyectos de innovación	19. ¿El PAT, incorpora proyectos de innovación para solucionar problemas concretos de la institución?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
		Presupuesto	20. ¿El presupuesto institucional proyecta los recursos que requiere la implementación del plan estratégico institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
	Reglamento interno	21. ¿El reglamento interno, regula los alcances y lineamientos de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓				
	Cultura organizacional	Estructura	22. ¿La planificación estratégica forma parte de la cultura organizacional y es considerada como una práctica institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
			23. ¿La estructura organizacional de la institución se ve transformada con la adopción de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
			24. ¿La organización institucional se estructura de acuerdo a los procesos y funciones administrativas de acuerdo con el PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
		Normas	25. ¿La comunidad educativa se rige en ciertas normas que orientan la convivencia institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
		Valores	26. ¿La institución fomenta la práctica de valores que alientan la implementación PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
	Clima laboral	Motivación	27. ¿La dirección de la institución motiva a la comunidad educativa para el logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
			28. ¿La motivación permite obtener comportamientos favorables de la comunidad educativa, que orienta el diseño y ejecución del PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
		Comunicación.	29. ¿La comunicación institucional favorece al rendimiento en el trabajo y al logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
	Liderazgo directivo	Relaciones interpersonales	30. ¿Las relaciones interpersonales son positivas y favorecen a la implementación del PEI a través de procesos de gestión institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
			Toma de decisiones	31. ¿El liderazgo directivo traduce el planeamiento estratégico en una práctica cotidiana en la institución educativa?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
				32. ¿El liderazgo directivo influye y dirige a la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos previstos en PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
		Comunicación	33. ¿La toma de decisiones es oportuno, alternativo y favorable para lograr resultados significativos del PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
			34. ¿La dirección de la institucional comunica a la comunidad educativa los objetivos y actividades que contempla el PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			

[Handwritten signature]

Funciones administrativas	Participación	35. ¿El liderazgo directivo influye y compromete a la comunidad educativa para una participación activa en el logro de los objetivos y metas propuestas en el PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
	Estilos de liderazgo	36. ¿La dirección de la institución promueve un estilo de liderazgo pedagógico para la ejecución del PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
		37. ¿La dirección de la institución promueve el liderazgo compartido para el cumplimiento de las funciones administrativas?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
	Planificación	38. ¿La planificación institucional como función directiva aplica los procesos y estrategias de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
	Organización	39. ¿La institución diseña y determina la estructura jerárquica, funciones y responsabilidades, en función a los objetivos y actividades del PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
	Dirección	40. ¿La dirección institucional, orienta la ejecución de lo planificado, articulando las funciones de organización y evaluación institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
		41. ¿La dirección institucional se realiza en función a la planificación estratégica, comunicación, motivación y liderazgo?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
	Evaluación	42. ¿La evaluación institucional forma parte de la cultura institucional que se aplica al proceso de gestión institucional y del PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
		43. ¿El monitoreo y evaluación está dirigido a verificar y valorar los procesos de planificación estratégica y de gestión institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayacochá Acoria, 2018.

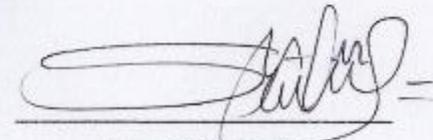
Objetivo: Determinar la relación entre el Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayacochá Acoria, 2018.

Dirigido a: Docentes de educación secundaria de la Red Educativa de Ayacochá Acoria, 2018.

Apellidos y Nombres del Evaluador: Huaman Nuñez, Silvia N° de DNI: 42075287 **Grado Académico del Evaluador:** Magister Psicología Educativa

Valoración Cuantitativa: Malo (); Regular (); Bueno (); Excelente (X).

Lugar y fecha: Huancavelica, Mayo 2018.



Firma del Evaluador

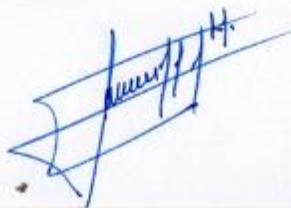
N° de DNI 42075287

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Título: "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA RED EDUCATIVA DE AYACCOCHA ACORIA, 2018"

Autores: Br. Pedro Acevedo Taype y Br. Ezequiel Gaspar Ccora

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nada	Poco	Suficiente	Bastante	Mucho	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones y/o recomendaciones
									Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Conocimiento	Comprensión	1. ¿Usted, tiene conocimiento sobre el significado e importancia de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			2. ¿Los directivos de la institución demuestran conocimientos y habilidades para aplicar la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			3. ¿La planificación estratégica es conocida por la comunidad educativa y es practicada en la institución educativa?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
		Valoración	4. ¿La planificación estratégica es valorada como herramienta clave de cambio en la gestión institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			5. ¿El valor del planeamiento estratégico es difundido y compartido entre los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
		Aplicación	6. ¿Hay aceptación y credibilidad en la planificación estratégica en los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			7. ¿Se emplea la metodología del planeamiento estratégico en la elaboración de los instrumentos de gestión institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			8. ¿Existe compromiso de los miembros de la comunidad educativa para realizar el planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
	Procesos	Motivación	9. ¿Se motiva a la comunidad educativa para la adopción y participación en el proceso de planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			10. ¿La motivación logra la participación activa de la comunidad educativa en el proceso de planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
		Visión, misión, objetivos	11. ¿La planificación estratégica incluye estrategias para definir la visión, misión, objetivos, ejecutar el diagnóstico, elaborar la propuesta de plan, monitoreo y evaluación institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
			12. ¿Se emplea el diagnóstico para orientar el planeamiento estratégico más pertinente a la realidad institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		
		Propuesta de plan	13. ¿La planificación estratégica incluye el planteamiento de la propuesta de plan programático institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X		



GESTIÓN INSTITUCIONAL	Monitoreo y evaluación	14. ¿El proceso de planificación estratégica incluye estrategias para el monitoreo y evaluación en la mejora continua del Planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	X	X	X	X			
		15. ¿El proceso de planificación estratégica define con claridad, qué es lo que se debe monitorear y evaluar?	1	2	3	4	5	X	X	X	X			
	Instrumentación	Plan estratégico Institucional (PEI)	16. ¿El proyecto educativo institucional (PEI) concreta los procesos de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
			17. ¿El PEI define las bases teóricas que orientan la gestión institucional?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
		Plan Anual de Trabajo	18. ¿El plan anual de trabajo (PAT) prevé acciones y pone en operación los recursos para lograr objetivos previstas en el PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
		Proyectos de innovación	19. ¿El PAT, incorpora proyectos de innovación para solucionar problemas concretos de la institución?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
		Presupuesto	20. ¿El presupuesto institucional proyecta los recursos que requiere la implementación del plan estratégico institucional?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
		Reglamento interno	21. ¿El reglamento interno, regula los alcances y lineamientos de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
	Cultura organizacional	Estructura	22. ¿La planificación estratégica forma parte de la cultura organizacional y es considerada como una práctica institucional?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
			23. ¿La estructura organizacional de la institución se ve transformada con la adopción de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
			24. ¿La organización institucional se estructura de acuerdo a los procesos y funciones administrativas de acuerdo con el PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
		Normas	25. ¿La comunidad educativa se rige en ciertas normas que orientan la convivencia institucional?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
		Valores	26. ¿La institución fomenta la práctica de valores que alientan la implementación PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
	Clima laboral	Motivación	27. ¿La dirección de la institución motiva a la comunidad educativa para el logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
			28. ¿La motivación permite obtener comportamientos favorables de la comunidad educativa, que orienta el diseño y ejecución del PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
		Comunicación	29. ¿La comunicación institucional favorece al rendimiento en el trabajo y al logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
		Relaciones interpersonales	30. ¿Las relaciones interpersonales son positivas y favorecen a la implementación del PEI a través de procesos de gestión institucional?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
	Liderazgo directivo	Toma de decisiones	31. ¿El liderazgo directivo traduce el planeamiento estratégico en una práctica cotidiana en la institución educativa?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
			32. ¿El liderazgo directivo influye y dirige a la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos previstos en PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
			33. ¿La toma de decisiones es oportuno, alternativo y favorable para lograr resultados significativos del PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		
		Comunicación	34. ¿La dirección de la institucional comunica a la comunidad educativa los objetivos y actividades que contempla el PEI?	1	2	3	4	5	X	X	X	X		

Funciones administrativas	Participación	35. ¿El liderazgo directivo influye y compromete a la comunidad educativa para una participación activa en el logro de los objetivos y metas propuestas en el PEI?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
	Estilos de liderazgo	36. ¿La dirección de la institución promueve un estilo de liderazgo pedagógico para la ejecución del PEI?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
		37. ¿La dirección de la institución promueve el liderazgo compartido para el cumplimiento de las funciones administrativas?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
	Planificación	38. ¿La planificación institucional como función directiva aplica los procesos y estrategias de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
	Organización	39. ¿La institución diseña y determina la estructura jerárquica, funciones y responsabilidades, en función a los objetivos y actividades del PEI?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
	Dirección	40. ¿La dirección institucional, orienta la ejecución de lo planificado, articulando las funciones de organización y evaluación institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
		41. ¿La dirección institucional se realiza en función a la planificación estratégica, comunicación, motivación y liderazgo?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
	Evaluación	42. ¿La evaluación institucional forma parte de la cultura institucional que se aplica al proceso de gestión institucional y del PEI?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	
		43. ¿El monitoreo y evaluación está dirigido a verificar y valorar los procesos de planificación estratégica y de gestión institucional?	1	2	3	4	5	X		X		X		X	

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

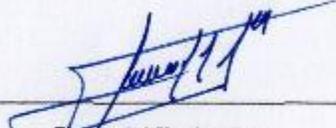
Objetivo: Determinar la relación entre el Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Dirigido a: Docentes de educación secundaria de la Red Educativa de Ayaccocha Acoria, 2018.

Apellidos y Nombres del Evaluador: TORRES ACEVEDO CHRISTIAN LUIS N° de DNI: 23272463 Grado Académico del Evaluador: Mg. ED. EDUCACIÓN AMBIENTAL.....

Valoración Cuantitativa: Malo (); Regular (); Bueno (); Excelente ().

Lugar y fecha: HUANCQUELLCA 20 DE MAYO DE 2018.....


Firma del Evaluador
N° de DNI 23272463.....

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Título: "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA RED EDUCATIVA DE AYACCOCHA ACORIA, 2018"

Autores: Br. Pedro Acevedo Taype y Br. Ezequiel Gaspar Ccora

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Nada	Poco	Suficiente	Bastante	Mucho	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones y/o recomendaciones
									Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Conocimiento	Comprensión	1. ¿Usted, tiene conocimiento sobre el significado e importancia de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			2. ¿Los directivos de la institución demuestran conocimientos y habilidades para aplicar la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			3. ¿La planificación estratégica es conocida por la comunidad educativa y es practicada en la institución educativa?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Valoración	4. ¿La planificación estratégica es valorada como herramienta clave de cambio en la gestión institucional?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			5. ¿El valor del planeamiento estratégico es difundido y compartido entre los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Aplicación	6. ¿Hay aceptación y credibilidad en la planificación estratégica en los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			7. ¿Se emplea la metodología del planeamiento estratégico en la elaboración de los instrumentos de gestión institucional?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			8. ¿Existe compromiso de los miembros de la comunidad educativa para realizar el planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Procesos	Motivación	9. ¿Se motiva a la comunidad educativa para la adopción y participación en el proceso de planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			10. ¿La motivación logra la participación activa de la comunidad educativa en el proceso de planificación estratégica?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Visión, misión, objetivos	11. ¿La planificación estratégica incluye estrategias para definir la visión, misión, objetivos, ejecutar el diagnóstico, elaborar la propuesta de plan, monitoreo y evaluación institucional?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Diagnóstico	12. ¿Se emplea el diagnóstico para orientar el planeamiento estratégico más pertinente a la realidad institucional?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Propuesta de plan	13. ¿La planificación estratégica incluye el planteamiento de la propuesta de plan programático institucional?	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



GESTIÓN INSTITUCIONAL	Monitoreo y evaluación	14. ¿El proceso de planificación estratégica incluye estrategias para el monitoreo y evaluación en la mejora continua del Planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
		15. ¿El proceso de planificación estratégica define con claridad, qué es lo que se debe monitorear y evaluar?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
	Instrumentación	Plan estratégico Institucional (PEI)	16. ¿El proyecto educativo institucional (PEI) concreta los procesos de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
			17. ¿El PEI define las bases teóricas que orientan la gestión institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
		Plan Anual de Trabajo	18. ¿El plan anual de trabajo (PAT) prevé acciones y pone en operación los recursos para lograr objetivos previstas en el PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
		Proyectos de innovación	19. ¿El PAT, incorpora proyectos de innovación para solucionar problemas concretos de la institución?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
		Presupuesto	20. ¿El presupuesto institucional proyecta los recursos que requiere la implementación del plan estratégico institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
	Reglamento interno	21. ¿El reglamento interno, regula los alcances y lineamientos de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
	Cultura organizacional	Estructura	22. ¿La planificación estratégica forma parte de la cultura organizacional y es considerada como una práctica institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
			23. ¿La estructura organizacional de la institución se ve transformada con la adopción de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
			24. ¿La organización institucional se estructura de acuerdo a los procesos y funciones administrativas de acuerdo con el PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
		Normas	25. ¿La comunidad educativa se rige en ciertas normas que orientan la convivencia institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
	Valores	26. ¿La institución fomenta la práctica de valores que alientan la implementación PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
	Clima laboral	Motivación	27. ¿La dirección de la institución motiva a la comunidad educativa para el logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
28. ¿La motivación permite obtener comportamientos favorables de la comunidad educativa, que orienta el diseño y ejecución del PEI?			1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
Comunicación.		29. ¿La comunicación institucional favorece al rendimiento en el trabajo y al logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
Liderazgo directivo	Relaciones interpersonales	30. ¿Las relaciones interpersonales son positivas y favorecen a la implementación del PEI a través de procesos de gestión institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
		Toma de decisiones	31. ¿El liderazgo directivo traduce el planeamiento estratégico en una práctica cotidiana en la institución educativa?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
			32. ¿El liderazgo directivo influye y dirige a la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos previstos en PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
	Comunicación	33. ¿La toma de decisiones es oportuno, alternativo y favorable para lograr resultados significativos del PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
		34. ¿La dirección de la institucional comunica a la comunidad educativa los objetivos y actividades que contempla el PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								



Funciones administrativas	Participación	35. ¿El liderazgo directivo influye y compromete a la comunidad educativa para una participación activa en el logro de los objetivos y metas propuestas en el PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓			
	Estilos de liderazgo	36. ¿La dirección de la institución promueve un estilo de liderazgo pedagógico para la ejecución del PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
		37. ¿La dirección de la institución promueve el liderazgo compartido para el cumplimiento de las funciones administrativas?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
	Planificación	38. ¿La planificación institucional como función directiva aplica los procesos y estrategias de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
	Organización	39. ¿La institución diseña y determina la estructura jerárquica, funciones y responsabilidades, en función a los objetivos y actividades del PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
	Dirección	40. ¿La dirección institucional, orienta la ejecución de lo planificado, articulando las funciones de organización y evaluación institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
		41. ¿La dirección institucional se realiza en función a la planificación estratégica, comunicación, motivación y liderazgo?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
	Evaluación	42. ¿La evaluación institucional forma parte de la cultura institucional que se aplica al proceso de gestión institucional y del PEI?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
		43. ¿El monitoreo y evaluación está dirigido a verificar y valorar los procesos de planificación estratégica y de gestión institucional?	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓		

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018.

Objetivo: Determinar la relación entre el Planeamiento Estratégico y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018.

Dirigido a: Docentes de educación secundaria de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018.

Apellidos y Nombres del Evaluador: Huayllani, Palomino, Víctor. N° de DNI: 23274265. Grado Académico del Evaluador: MAESTRO

Valoración Cuantitativa: Malo (); Regular (); Bueno (); Excelente ().

Lugar y fecha: Mayo 2018

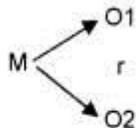

 Firma del Evaluador
 N° de DNI 23274265

Anexo 3: Matriz de consistencia

TÍTULO: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y GESTION INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA RED EDUCATIVA DE AYACCOCHA ACORIA 2018

I. PROBLEMA	II. OBJETIVOS	III. HIPÓTESIS	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Problema General: ¿Cuál es la relación que existe entre planeamiento estratégico y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018?	Objetivo General: Determinar la relación que existe entre planeamiento estratégico y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018.	Hipótesis General: La Planificación estratégica se relaciona directamente con la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018	A. Planeamiento estratégico (Vereau, W. y Cojal, B., s.a.)	Conocimiento	Comprensión Valoración Aplicación	Cuestionario
Problemas Específicos 1 ¿Cuál es la relación que existe entre planeamiento estratégico y la dimensión Cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018?	Objetivos Específicos 1 Determinar la relación que existe entre planeamiento estratégico y la dimensión Cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018.	Hipótesis Específicos 1 El Planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión cultura organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018		Procesos	Motivación Lineamiento estratégico Diagnóstico de Proyectos de implementación Evaluación	
Problemas Específicos 2 ¿Cuál es la relación que existe entre planeamiento estratégico y la dimensión Clima laboral en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018?	Objetivos Específicos 2 Determinar la relación que existe entre planeamiento estratégico y la dimensión Clima laboral en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018.	Hipótesis Específicos 2 El Planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión clima laboral en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018.		Instrumentación	Plan estratégico (PEI) PAT Proyectos de innovación Presupuesto RI	
Problemas Específicos 3 ¿Cuál es la relación que existe entre planeamiento estratégico y la dimensión Liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018?	Objetivos Específicos 3 Determinar la relación que existe entre planeamiento estratégico y la dimensión Liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018.	Hipótesis Específicos 3 El Planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión liderazgo directivo en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacocha Acoria, 2018.				

I. PROBLEMA	II. OBJETIVOS	III. HIPÓTESIS	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
<p>Problemas Especificos 4</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre planificación estratégica y la dimensión Funciones administrativas en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018?</p>	<p>Objetivos Especificos 4</p> <p>Determinar la relación que existe entre planificación estratégica y la dimensión funciones administrativas en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018</p>	<p>Hipótesis Especificos 4</p> <p>La Planificación estratégica se relaciona directamente con la dimensión funciones administrativas en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018</p>				
<p>Problemas Especificos 5</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la gestión institucional y la dimensión del conocimiento de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018?</p>	<p>Objetivos Especificos 5</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la dimensión del conocimiento del planeamiento estratégico en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018</p>	<p>Hipótesis Especificos 5</p> <p>La gestión institucional se relaciona directamente con la dimensión del conocimiento de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018</p>	B. Gestión institucional (Vereau, W. y Cojal, B., s.a.)	Cultura organizacional	Estructura Normas Valores	Cuestionario
<p>Problemas Especificos 6</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la gestión institucional y la dimensión de procesos de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018?</p>	<p>Objetivos Especificos 6</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la dimensión de procesos de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018</p>	<p>Hipótesis Especificos 6</p> <p>La gestión institucional se relaciona directamente con la dimensión de procesos de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018</p>		Clima laboral	Comunicación. Relaciones interpersonales	
<p>Problemas Especificos 7</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre gestión institucional y la dimensión de instrumentación de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018?</p>	<p>Objetivos Especificos 7</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la dimensión instrumentación de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018</p>	<p>Hipótesis Especificos 7</p> <p>La gestión institucional se relaciona directamente con la dimensión instrumentación de la planificación estratégica en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018</p>		Liderazgo directivo	Toma de decisiones Comunicación Participación Estilos de liderazgo.	
Funciones administrativas	Planificación Organización Dirección Evaluación					

ENFOQUE, MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS									
<p>ENFOQUE Y TIPO DE ESTUDIO:</p> <p>Esta investigación tiene como referente al paradigma cuantitativo, corresponde a un estudio del nivel descriptivo transversal correlacional.</p> <p>Es descriptivo, porque busca medir y analizar la situación del planeamiento estratégico y su relación con la gestión institucional, en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018, sin influir en ellas, es decir, sin alterar o intervenir intencionalmente en las variables, realizando una única observación del grupo de muestra, se obtendrán datos que resumirán la información de manera cuidadosa para luego analizarla y contribuir al avance del conocimiento. (Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M.P., 2014, Pág. 80).</p> <p>Es correlacional, porque tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables (Planeamiento estratégico y gestión institucional). la correlación examina asociaciones, pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro. Salkind (1998), citado por (Bernal, 2010. Pág. 114)</p> <p>DISEÑO DE ESTUDIO</p> <p>Diseño de la investigación: En el presente estudio utilizará el diseño Descriptivo – correlacional.</p>  <pre> graph LR M --> O1 M --> O2 O1 --- r --- O2 </pre> <p>Donde: M = Muestra de estudio O1 = Variable: Planeamiento estratégico O2 = Variable: Gestión institucional r = relación</p> <p>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS</p> <p>El procesamiento y análisis de datos recogidos, se realizará utilizando los conceptos y herramientas propios del análisis descriptivo y correlacional, haciendo uso programa SPSS-22 o XLSTAT-2017. La contrastación de hipótesis se realizará mediante la Prueba t de Student en el programa XLSTAT 2017</p>	<p>POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO:</p> <p>La población está conformada por el personal jerárquico, docentes y administrativos, de 04 I.E. del nivel secundario del Distrito de Acoria y la muestra lo constituirá el personal docente de las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayacoocha Acoria, 2018.</p> <p>El Muestreo aplicado será el de muestreo no probabilístico, de juicio, en la que los sujetos de la muestra se eligen de forma razonada, en función del objetivo perseguido, y sin importar la representatividad respecto a la población. (Hueso, A. y Cascant, M. J., 2012, pág. 15)</p>	<p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS:</p> <table border="1" data-bbox="1462 424 2040 911"> <thead> <tr> <th>Técnicas</th> <th>Instrumentos</th> <th>Infomación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fuentes documentales y estadísticas.</td> <td>Bases de datos</td> <td>Documental, marco teórico.</td> </tr> <tr> <td>Encuesta</td> <td>Cuestionario</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Relación del planeamiento estratégico y la gestión institucional Relación de la gestión institucional con el planeamiento estratégico. </td> </tr> </tbody> </table>	Técnicas	Instrumentos	Infomación	Fuentes documentales y estadísticas.	Bases de datos	Documental, marco teórico.	Encuesta	Cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> Relación del planeamiento estratégico y la gestión institucional Relación de la gestión institucional con el planeamiento estratégico.
Técnicas	Instrumentos	Infomación									
Fuentes documentales y estadísticas.	Bases de datos	Documental, marco teórico.									
Encuesta	Cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> Relación del planeamiento estratégico y la gestión institucional Relación de la gestión institucional con el planeamiento estratégico. 									

ANEXO 04

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE 1

TÍTULO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA RED EDUCATIVA DE AYACCOCHA ACORIA 2018

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Nada	Poco	Suficiente	Bastante	Mucho	Instrumento	
A. Planeamiento estratégico (Vereau, W. y Cojal, B., s.a.)	"La planificación estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen". (Armijo, 2005, pág. 9)	Para medir la variable es necesario aplicar cuestionario estructurada en 21 items acorde a las dimensiones	Conocimiento	Comprende el significado y las habilidades de planificación estratégica	1. ¿Usted, tiene conocimiento sobre el significado e importancia de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	Cuestionario	
					2. ¿Los directivos de la institución demuestran conocimientos y habilidades para aplicar la planificación estratégica?	1	2	3	4	5		
					3. ¿La planificación estratégica es conocida por la comunidad educativa y es practicada en la institución educativa?	1	2	3	4	5		
				Valora el planeamiento estratégico como herramienta de gestión y desarrollo institucional	4. ¿La planificación estratégica es valorada como herramienta clave de cambio en la gestión institucional?	1	2	3	4	5		
					5. ¿El valor del planeamiento estratégico es difundido y compartido entre los miembros de la comunidad educativa?	1	2	3	4	5		
					6. ¿Hay aceptación y credibilidad en la planificación estratégica en los miembros de la comunidad educativa?	7. ¿Se emplea la metodología del planeamiento estratégico en la elaboración de los instrumentos de gestión institucional?	1	2	3	4		5
						8. ¿Existe compromiso de los miembros de la comunidad educativa para realizar el planeamiento estratégico?	1	2	3	4		5
					Motivación	9. ¿Se motiva a la comunidad educativa para la adopción y participación en el proceso de planeamiento estratégico?	1	2	3	4		5
			10. ¿La motivación logra la participación activa de la comunidad educativa en el proceso de planificación estratégica?	1		2	3	4	5			
			Procesos	Visión, misión, objetivos	11. ¿La planificación estratégica incluye estrategias para definir la visión, misión, objetivos, ejecutar el diagnóstico, elaborar la propuesta de plan, monitoreo y evaluación institucional?	1	2	3	4	5		
				Diagnóstico	12. ¿Se emplea el diagnóstico para orientar el planeamiento estratégico más pertinente a la realidad institucional?	1	2	3	4	5		
				Propuesta de plan	13. ¿La planificación estratégica incluye el planteamiento de la propuesta del plan programático institucional?							
				Monitoreo y evaluación	14. ¿El proceso de planificación estratégica incluye estrategias para el monitoreo y evaluación en la mejora continua del Planeamiento estratégico?	1	2	3	4	5		

					15. ¿El proceso de planificación estratégica define con claridad, qué es lo que se debe monitorear y evaluar?	1	2	3	4	5	
					16. ¿El proyecto educativo institucional (PEI) concreta los procesos de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	
					17. ¿El (PEI) define las bases teóricas que orientan la gestión institucional?	1	2	3	4	5	
			Instrumentación	Plan estratégico (PEI) PAT Proyectos de innovación Presupuesto RI	18. ¿El plan anual de trabajo (PAT) prevé acciones y pone en operación los recursos para lograr objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	
					19. ¿El PAT, incorpora proyectos de innovación para solucionar problemas concretos de la institución?	1	2	3	4	5	
					20. ¿El presupuesto institucional proyecta los recursos que requiere la implementación del plan estratégico institucional?	1	2	3	4	5	
					21. ¿El reglamento interno, regula los alcances y lineamientos de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE 2

TÍTULO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA RED EDUCATIVA DE AYACCOCHA ACORIA 2018

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Nada	Poco	Suficiente	Bastante	Mucho	Instrumento
						1	2	3	4	5	
B. Gestión institucional (Vereau, W. y Cojal, B., s.a.)	La gestión institucional es una de las dimensiones de la gestión educativa, que contribuye a la identificación de diferentes formas como los miembros, áreas o instancias de una institución organizan sus actividades para el buen funcionamiento	Para medir la variable es necesario aplicar cuestionario estructurada en 22 ítem acorde a las dimensiones	Cultura organizacional	Estructura	22. ¿La planificación estratégica forma parte de la cultura organizacional y es considerada como una práctica institucional?	1	2	3	4	5	Cuestionario
					23. ¿La estructura organizacional de la institución se ve transformada con la adopción de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5	
					24. ¿La organización institucional se estructura de acuerdo a los procesos administrativos y funciones de acuerdo con el PEI?	1	2	3	4	5	
			Normas	25. ¿La comunidad educativa se rige en ciertas normas que orienta la convivencia institucional?	1	2	3	4	5		
				Valores	26. ¿La institución fomenta la práctica de valores que alientan la implementación PEI?	1	2	3	4	5	
			Clima laboral	Motivación	27. ¿La dirección de la institución motiva a la comunidad educativa para el logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	
28. ¿La motivación permite obtener comportamientos favorables de la	1	2			3	4	5				

de la institución. (UNESCO, 2011),					comunidad educativa, orientado a la ejecución del PEI?						
				Comunicación	29. ¿La comunicación institucional favorece al rendimiento en el trabajo y al logro de los objetivos previstos en el PEI?	1	2	3	4	5	
				Relaciones interpersonales	30. ¿Las relaciones interpersonales son positivas y favorecen a la implementación del PEI a través de procesos de gestión institucional?	1	2	3	4	5	
				Liderazgo directivo	Toma de decisiones	31. ¿El liderazgo directivo traduce el planeamiento estratégico en una práctica cotidiana en la institución educativa?	1	2	3	4	5
						32. ¿El liderazgo directivo influye y dirige a la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos previstos en PEI?	1	2	3	4	5
						33. ¿La toma de decisiones es oportuno, alternativo y favorable para lograr resultados significativos del PEI?	1	2	3	4	5
					Comunicación	34. ¿La dirección de la institucional comunica a la comunidad educativa los objetivos y actividades que contempla el PEI?	1	2	3	4	5
					Participación	35. ¿El liderazgo directivo influye y compromete a la comunidad educativa para una participación activa en el logro de los objetivos y metas propuestas en el PEI?	1	2	3	4	5
				Estilos de liderazgo	36. ¿La dirección de la institución promueve un estilo de liderazgo pedagógico para la ejecución del PEI?						
					37. ¿La dirección de la institución promueve el liderazgo compartido para el cumplimiento de las funciones administrativas?	1	2	3	4	5	
				Funciones administrativas	Planificación	38. ¿La planificación institucional como función directiva aplica los procesos y estrategias de la planificación estratégica?	1	2	3	4	5
					Organización	39. ¿La institución diseña y determina la estructura jerárquica, funciones y responsabilidades, en función a los objetivos y actividades del PEI?	1	2	3	4	5
					Dirección	40. ¿La dirección institucional se realiza considerando lo planificado, la comunicación, motivación y liderazgo?	1	2	3	4	5
						41. ¿La dirección institucional se realiza en función a la planificación estratégica, comunicación, motivación y liderazgo?	1	2	3	4	5
Evaluación	42. ¿La evaluación institucional forma parte de la cultura institucional que se aplica al proceso de gestión institucional y del PEI?	1	2		3	4	5				
	43. ¿El monitoreo y evaluación está dirigido a verificar y valorar los procesos de gestión institucional?	1	2		3	4	5				

ANEXO 04

Anexo 5: Base de datos

IE	Edad	Sexo	ConLab	TiemServ	CPE1	CPE2	CPE3	CPE4	CPE5	CPE6	CPE7	CPE8	PPE9	PPE10	PPE11	PPE12	PPE13	PPE14	PPE15
CAB1	47	2	1	23	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3
CAB2	45	1	1	20	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4
CAB3	55	1	1	26	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3
CAB4	46	2	1	21	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2
CAB5	48	2	1	21	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
CAB6	37	2	1	20	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
CAB7	24	1	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3
CAB8	55	2	1	25	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2
CAB9	25	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
CAB10	49	2	2	21	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3
MST1	54	2	1	19	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
MST2	48	2	1	20	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
MST3	49	1	1	21	3	3	3	4	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3
MST4	23	1	2	1	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4
MST5	50	1	1	18	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
MST6	52	2	1	25	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
MST7	50	2	1	20	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
MST8	30	1	2	5	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2
MST9	59	2	1	30	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
JVA1	47	1	1	20	3	5	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	3
JVA2	24	1	2	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3
JVA3	44	2	1	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
JVA4	50	2	1	20	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3
JVA5	23	1	2	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4
JVA6	29	2	2	4	4	4	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3
JVA7	40	1	2	8	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
JVA8	39	2	2	9	4	4	2	4	4	3	4	5	4	5	4	3	3	3	3

IPE17	IPE18	IPE19	IPE20	IPE21	CUL.ORG 22	CUL.ORG 23	CUL.ORG 24	CUL.ORG 25	CUL.ORG 26	CLI.LAB2 7	CLI.LAB2 8	CLI.LAB2 9	CLI.LAB3 0	LID.DIR31	LID.DIR32	LID.DIR33	LID.DIR34
3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4
3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4
3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3
3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4
3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3
4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3
3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
5	5	4	2	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4
4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4
4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	2	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4

LID.DIR35	LID.DIR36	LID.DIR37	FUN.AD38	FUN.AD39	FUN.AD40	FUN.AD41	FUN.AD42	FUN.AD43	Total1	Total2
4	3	3	4	3	4	4	4	3	71,00	75,00
3	3	4	4	3	3	3	3	4	69,00	78,00
3	3	4	3	3	4	3	4	4	59,00	69,00
3	3	4	3	3	3	3	4	4	59,00	69,00
4	3	4	4	3	3	4	4	3	62,00	77,00
4	4	5	4	4	4	4	4	4	79,00	92,00
3	4	3	3	3	3	3	4	3	59,00	71,00
4	3	3	4	4	4	3	4	3	55,00	79,00
4	3	4	3	3	3	4	3	3	56,00	68,00
3	4	3	3	4	4	4	3	3	68,00	77,00
4	4	5	5	4	4	4	4	3	69,00	85,00
4	5	4	4	4	5	4	4	4	67,00	85,00
3	3	4	3	3	3	3	3	3	66,00	73,00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	72,00	88,00
3	4	4	3	4	4	4	4	3	77,00	82,00
4	4	4	4	5	5	4	4	4	80,00	87,00
5	4	4	3	4	3	4	4	4	69,00	82,00
2	3	3	3	3	2	3	3	3	54,00	60,00
3	3	3	3	4	3	3	3	3	49,00	68,00
5	4	5	4	5	5	4	5	4	80,00	100,00
3	3	3	3	3	3	4	4	3	68,00	71,00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	72,00	101,00
3	3	3	2	2	3	3	3	3	55,00	64,00
4	4	4	3	3	4	4	4	4	73,00	79,00
4	3	4	4	2	4	4	5	4	71,00	80,00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	60,00	88,00
3	4	3	3	4	3	4	4	5	75,00	74,00



CONSTANCIA:

EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JUAN VELASCO ALVARADO DEL CENTRO POBLADO DE PUCUTO, DEL DISTRITO DE ACORIA, PROVINCIA Y REGIÓN DE HUANCABELICA, HACE CONSTAR QUE:

Mediante el presente se expide el documento a los bachilleres Pedro ACEVEDO TAYPE, identificado con DNI N° 23266984 y Ezequiel GASPAS CCORA, identificado con DNI N° 23261441, quienes aplicaron los instrumentos del Cuestionario N° 1 y Cuestionario N° 2, como parte de la investigación titulada "**Planificación Estratégica y la Gestión Institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la red educativa de Ayacchocha, 2018**" para optar el grado de magister en administración de la educación.

Los instrumentos fueron aplicados a los docentes de la institución educativa el día martes 21 de junio del 2018.

Se expide la presente a solicitud de los interesados para los fines que estimen conveniente.

Pucuto, 30 de junio del 2018.

Atentamente,



Ismael Villá Machuca
Lic. Ismael Villá Machuca
DIRECTOR
C.M. 1023270553



"Año del diálogo y la reconciliación nacional"

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA
"CIRO ALEGRÍA BAZÁN"**

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA "CIRO ALEGRÍA BAZÁN" DEL CENTRO POBLADO DE MUQUECC BAJO, DEL DISTRITO DE ACORIA, PROVINCIA Y REGION DE HUANCVELICA. Suscribe:

HACE CONSTAR

Que, los bachilleres Pedro ACEVEDO TAYPE, identificado con DNI N° 23266984 y Ezequiel GASPAR CCORA, identificado con DNI N° 23261441; aplicaron los instrumentos del cuestionario N° 1 y cuestionario N° 2, como parte de la investigación titulada "Planificación estratégica y la gestión institucional en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red Educativa de Ayaccocha, 2018" para optar el grado de Magister en Administración de la Educación.

Los instrumentos fueron aplicados a los docentes de la institución educativa el día martes 21 de junio del 2018.

Se expide la presente constancia a petición de parte para los fines que estimen conveniente.

Muquecc Bajo, 30 de junio del 2018

Atentamente,



Pedro Acevedo Taype
DIRECTOR

