



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DEL
DIRECTOR EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE RED
CUTURAPI, PROVINCIA DE YUNGUYO – 2014**

PRESENTADA POR:

ROLANDO CHOQUEMAMANI TONCONI

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGÍSTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2016



DEDICATORIA

A mi esposa Zenovia e hijos: con mucho cariño y por haber impulsado al logro del objetivo que hoy alcanzo en lograr, la meta propuesto al iniciar mis estudios de Posgrado.



AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, por habernos permitido formarnos como Maestros en educación y especializarnos en Administración de la Educación.
- A la Escuela de Post Grado de la Facultad de Ciencias de la Educación, al Director de estudios y cuerpo de Docentes que impartieron sus conocimientos y experiencias en bien de nuestra formación a nivel de post Grado.
- A los Directores y Docentes de las Instituciones Educativas Primarias de RED Cuturapi, Provincia de Yunguyo, por brindarme su apoyo y colaboración durante la ejecución del presente trabajo de investigación.
- Agradezco al Docente Asesor Dra. Nancy Mónica García Bedoya por su apoyo, comprensión y oportunas sugerencias en la elaboración del presente trabajo de investigación.
- A los miembros del Jurado, quienes con su apoyo incondicional y colaboración hicieron la culminación del presente informe de tesis.



ÍNDICE GENERAL

| | Pág. |
|-------------------|-------------|
| DEDICATORIA | i |
| AGRADECIMIENTOS | ii |
| ÍNDICE GENERAL | iii |
| ÍNDICE DE TABLAS | vi |
| ÍNDICE DE FIGURAS | vii |
| ÍNDICE DE ANEXOS | viii |
| RESUMEN | ix |
| ABSTRACT | x |
| INTRODUCCIÓN | 1 |

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

| | |
|---|----|
| 1.1. Marco teórico | 2 |
| 1.1.1. Planificación estratégica | 2 |
| 1.1.1.1. Niveles de planificación estratégica | 3 |
| 1.1.1.2. Dimensiones de la planificación estratégica | 5 |
| 1.1.1.3. Elementos de la planificación estratégica | 9 |
| 1.1.1.4. ¿Para qué sirve la planificación estratégica? | 10 |
| 1.1.1.5. Principios básicos de la planificación estratégica | 11 |
| 1.1.1.6. Condiciones indispensables | 11 |
| 1.1.2. Gestión del director | 12 |
| 1.1.2.1. Dimensiones de la gestión del director | 12 |
| 1.1.2.2. Indicadores de gestión | 15 |
| 1.2. Antecedentes | 15 |
| 1.2.1. Glosario de términos básicos | 19 |

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

| | |
|----------------------------------|----|
| 2.1. Identificación del problema | 20 |
| 2.2. Enunciados del problema | 21 |
| 2.2.1. Enunciado general | 21 |
| 2.2.2. Enunciados específicos | 22 |
| 2.3. Justificación | 22 |



| | |
|---|----|
| 2.3.1. Limitaciones del problema de investigación | 23 |
| 2.3.2. Delimitación del problema de investigación | 24 |
| 2.4. Objetivos | 24 |
| 2.4.1. Objetivo general | 24 |
| 2.4.2. Objetivos específicos | 24 |
| 2.5. Hipótesis | 24 |
| 2.5.1. Hipótesis general | 24 |
| 2.5.2. Hipótesis específicas | 24 |

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

| | |
|---|----|
| 3.1. Lugar de estudio | 26 |
| 3.2. Población | 26 |
| 3.3. Muestra | 27 |
| 3.4. Método de investigación | 28 |
| 3.4.1. Tipo y diseño de investigación | 28 |
| 3.4.2. Plan de recolección de datos | 29 |
| 3.4.2.1. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos | 29 |
| 3.4.2.2. Técnicas de análisis de datos | 29 |
| 3.4.2.3. Prueba de hipótesis: | 30 |
| 3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos | 30 |
| 3.5.1. Operativización de variables | 30 |
| 3.5.2. Operacionalización de variables | 31 |

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

| | |
|---|----|
| 4.1. Identificar el nivel de planificación estratégica en instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014 | 32 |
| 4.1.1. Prueba de la primera hipótesis específica | 37 |
| 4.2. Identificar la gestión de los directores de las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014 | 38 |
| 4.2.1. Prueba de la segunda hipótesis específica | 44 |
| 4.3. Determinar la relación de la planificación estratégica y la gestión del Director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014 | 45 |
| 4.3.1. Prueba de hipótesis | 48 |
| Prueba chi-cuadrado | 49 |



| | |
|---|----|
| 4.3.2. Nivel de confianza al 95% Decisión | 50 |
| 4.4. Discusión | 50 |
| CONCLUSIONES | 52 |
| RECOMENDACIONES | 54 |
| BIBLIOGRAFÍA | 55 |
| ANEXOS | 57 |

Puno, 21 de octubre de 2016

ÁREA: Planificación de la gestión de instituciones educativas.

TEMA: Planificación estratégica y su relación con la gestión del director en las instituciones educativas públicas de red Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.

LÍNEA: Proyecto educativo institucional.



ÍNDICE DE TABLAS

| | Pág. |
|--|-------------|
| 1. Población de las I.E.P. Red Cuturapi | 26 |
| 2. Muestra de las I.E.P. Red Cuturapi | 28 |
| 3. Nivel Corporativo De La Planificación Estratégica De Las IEP Red Cuturapi, 2014 | 32 |
| 4. Nivel funcional táctica de la planificación estratégica de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 34 |
| 5. Nivel operativo, de la planificación estratégica de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 35 |
| 6. Estadísticos: de la planificación estratégica de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 37 |
| 7. Planificación, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 38 |
| 8. Organización, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 39 |
| 9. Dirección, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 41 |
| 10. Control, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 42 |
| 11. Estadísticos: de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 44 |
| 12. Participación de la comunidad educativa y programación de las actividades | 45 |
| 13. El director promueve el trabajo en equipo para la elaboración de los instrumentos de gestión | 46 |
| 14. Gestión para lograr las metas del PEI y director, la plana jerárquica asumen responsablemente las actividades | 47 |
| 15. Planificación estratégica y gestión del director | 48 |



ÍNDICE DE FIGURAS

| | Pág. |
|--|-------------|
| 1. Niveles de Planificación Estratégica | 5 |
| 2. Población de las I.E.P. Red Cuturapi | 27 |
| 3. Muestra de las I.E.P. Red Cuturapi | 28 |
| 4. Nivel corporativo de la planificación estratégica de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 33 |
| 5. Nivel funcional táctica de la planificación estratégica de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 34 |
| 6. Nivel operativo, de la planificación estratégica de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 36 |
| 7. Planificación, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 38 |
| 8. Organización, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 40 |
| 9. Dirección, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 41 |
| 10. Control, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014 | 43 |
| 11. Participación de la comunidad educativa y programación de las actividades | 45 |
| 12. El director promueve el trabajo en equipo para la elaboración de los instrumentos de gestión | 46 |
| 13. Se realiza gestiones para lograr las metas del PEI y director, la plana jerárquica asumen responsablemente las actividades | 47 |
| 14. Planificación estratégica y gestión del director | 49 |



ÍNDICE DE ANEXOS

| | Pág. |
|------------------------------|-------------|
| 1. Cuestionario a docentes | 58 |
| 2. Cuestionario a docentes 2 | 59 |
| 3. Matriz de consistencia | 61 |

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general determinar la relación existente entre los niveles de planificación estratégica y los procesos de gestión que realiza el director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014, se trabajó con una población de 61 docentes y cuya muestra ha sido seleccionado de forma probabilística de 41 docentes, el tipo de investigación es analítico descriptivo, cuyo propósito de describir situaciones, eventos, y hechos, el diseño de investigación: es correlacional, porque permite conocer el grado de relación entre las dos variables, para demostrar tal situación se utilizó la estadística descriptiva para un análisis detallado y para determinación de la hipótesis se utilizó la estadística inferencial con la prueba no paramétrica de la chi cuadrada. Concluyendo, que es mínima la relación entre los niveles de planificación estratégica y la gestión de los directores en las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014, el 34,1%; manifiestan que algunas veces el director realiza gestiones para lograr las metas y objetivos propuestos en el Proyecto Educativo Institucional y algunas veces también el director convoca a la comunidad educativa para la elaboración de los Instrumentos de gestión, generalizando tal situación, en un 63,41% muestran que los directores poco se realizan gestiones, reafirmando que la prueba de la chi cuadrada calculada (30,060) es superior a la tabulada (21,03) a un nivel de significancia del 95%, con ello demuestro que existe relación de dependencia entre las variables de planificación estratégica y la gestión del Director.

Palabras clave: control, corporativa, dirección, gestión, operativa, organización, planificación y táctica.



ABSTRACT

This research aims to determine the relationship between the levels of strategic planning and the management processes carried out by the director in the public educational institutions of RED Cuturapi, Yunguyo province, during the period 2014. We worked with a population of 61 teachers and whose sample has been probabilistically selected from 41 teachers; the type of research is descriptive analytical, whose purpose is to describe situations, events and facts. The research design is correlational, because it allows to know the degree of relationship between the two variables, to demonstrate this situation descriptive statistics were used for a detailed analysis and to determine the hypothesis inferential statistics was used with the non-parametric test of the square chi. Concluding, the relationship between the levels of strategic planning and the management of the directors in the Public Educational Institutions of RED Cuturapi, Yunguyo Province, during the period 2014, is minimal; 34.1% state that sometimes the director makes efforts to achieve the goals and objectives proposed in the Institutional Educational Project and sometimes the director also summons the educational community for the development of management instruments, generalizing this situation, 63.41% show that the directors make few efforts, reaffirming that the calculated chi-square test (30,060) is higher than the tabulated one (21,03) at a 95% level of significance, with this demonstrates that there is a dependency relationship between the variables of strategic planning and the management of the Director.

Keywords: Control, corporate, leadership, management, operational, organization and planning, tactics.

INTRODUCCIÓN

Es pertinente orientar e informarse sobre la importancia de los planes estratégicos expuestos por diferentes autores, especialistas en este ramo, para evidenciar la nueva manera de administrar una Institución Educativa. La investigación reviste de vital importancia por cuanto los resultados obtenidos son de mucha utilidad para que los Directores puedan guiarse en el ejercicio de sus funciones, para lograr establecer progresivamente metas concretas en materia de fortalecer, mejorar e incrementar la eficiencia en la gestión así como implementar una verdadera pero efectiva cultura organizacional y poner en evidencia las ventajas que posee la planificación estratégica en manos de los directores de las instituciones educativas públicas de la provincia de Yunguyo.

La presente investigación se desarrolla en cuatro capítulos, las cuales están estructuradas de la siguiente forma; en el capítulo I se desarrolla del marco teórico considerando a autores que sostienen de forma amplia las variables de investigación, además de los antecedentes para que tenga de base la investigación, la justificación, limitaciones, los objetivos general y específicos, en el capítulo II se tiene la problemática de la investigación, en ello se formula el planteamiento del problema y la formulación general y específica, considerando la justificación, las limitaciones y los objetivos general y específicos, en el capítulo III se tiene a la metodología de investigación y se expone los diversos métodos, instrumentos y técnicas a los cuales se recurrió para recolectar, organizar y analizar los datos, en el capítulo IV se tiene los resultados por objetivos específicos y la discusión contrastando con los antecedentes, los que fundamentan el planteamiento de la investigación, seguidamente de las conclusiones y recomendaciones, arribados en la investigación, las referencias bibliográficas y anexos, que están considerados con la matriz de consistencia, instrumentos de aplicación en las dos variables; líder transformacional y clima organizacional, los datos obtenidos en las encuestas y validación de los instrumentos.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco teórico

1.1.1. Planificación estratégica

Según Corredor (2001) la Planificación Estratégica es el proceso por el cual se provee lograr situaciones objetivas, determinando poder y potencialidad de actores que actúen en escenarios cambiantes con tiempos críticos y bajo de condiciones de incertidumbre”. En el campo educativo este aspecto requiere conocer con que potencialidades cuentan los gerentes educativos y si son aptos para actuar en situaciones cambiantes y desconocidas que se presentan durante el tiempo de actuación en las instituciones.

Poyeeaux (1998) sostiene que la planificación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro. El gerente educativo con participación activa de todos los actores educativos debe identificar las oportunidades y amenazas que pueden presentarse en el futuro de la institución educativa; para lo cual es muy importante la actualización permanente para enfrentar los desafíos cambiantes del mundo globalizado.

Chiavenato (1995) la planificación estratégica “se refiere a la manera como una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Es generalmente una planeación global y a largo plazo”. En otras palabras, la planeación estratégica debe tomar decisiones sobre el futuro de la institución. En todas estas definiciones, se destacan elementos importantes y que a nuestro juicio caracterizan la planeación estratégica. Entre estos elementos se

pueden citar:

- Es un proceso que va desde el establecimiento de metas organizacionales, hasta el desarrollo de planes detallados para asegurar la implementación de las estrategias.
- Es un proceso de toma de decisiones colectivas.
- Es un proceso de aprendizaje en el que permanentemente se hacen supuestos y se toman decisiones tentativas.
- Se realizan análisis de la situación interna y externa de la organización.
- Se procura anticipar y decidir el direccionamiento de la organización hacia el futuro.
- Se identifican oportunidades y peligros.
- Es una actitud, una forma de vida; requiere dedicación.
- Es una manera de organizar y ejercitar el talento y la voluntad de un grupo humano en el examen autocrítico y multifacético de una organización.
- Es la aplicación de una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos.
- Es global y a largo plazo.

Resulta incuestionable la importancia de la planeación estratégica en los procesos de dirección. El hecho de haber estado altamente difundida en el mundo, es una prueba más que suficiente que demuestra su efectividad y utilidad práctica.

Podremos decir que es el proceso mediante el cual una institución educativa o una organización se anticipa y decide sobre su direccionamiento hacia el futuro a partir del análisis situacional del entorno; con la participación de todos los actores tanto internos como externos que tienen intereses comunes sobre el destino de la organización educativa y para ejecutarla necesitamos de 5 a 10 años.

1.1.1.1. Niveles de planificación estratégica

Chiavenato (2006) la planificación figura como la primera función

administrativa, siendo ésta la base de las demás funciones. La misma, determina anticipadamente cuáles son los objetivos a alcanzar y qué hacer para alcanzarlos, se trata de un modelo teórico para las acciones futuras.

Münch (2008) expresa que la planificación precede a las demás etapas del proceso administrativo, ya que planear implica hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de lo que se habrá de realizar en el futuro.

Serna (2000) menciona que la planificación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa; con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como el nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

Esta consideración sobre la planificación estratégica se enfoca como un proceso que tiene como primer paso el planteamiento de estrategias gerenciales y operativas para que las organizaciones puedan alcanzar sus objetivos y lograr las metas establecidas a largo plazo.

Según Serna (2008) parte que en el proceso estratégico se distribuye la tarea en cascada en los niveles de la organización, es decir; de arriba hacia abajo y viceversa, creando un sistema de interrelaciones que hace de la planificación estratégica un proceso dinámico, ágil, flexible y participativo.

Adicionalmente, planificación estratégica se desarrolla e integra en tres niveles: planificación estratégica corporativa, planificación estratégica funcional o táctica y planificación estratégica operativa. En la figura 1 se muestra el proceso de planificación estratégica presentado por Serna.

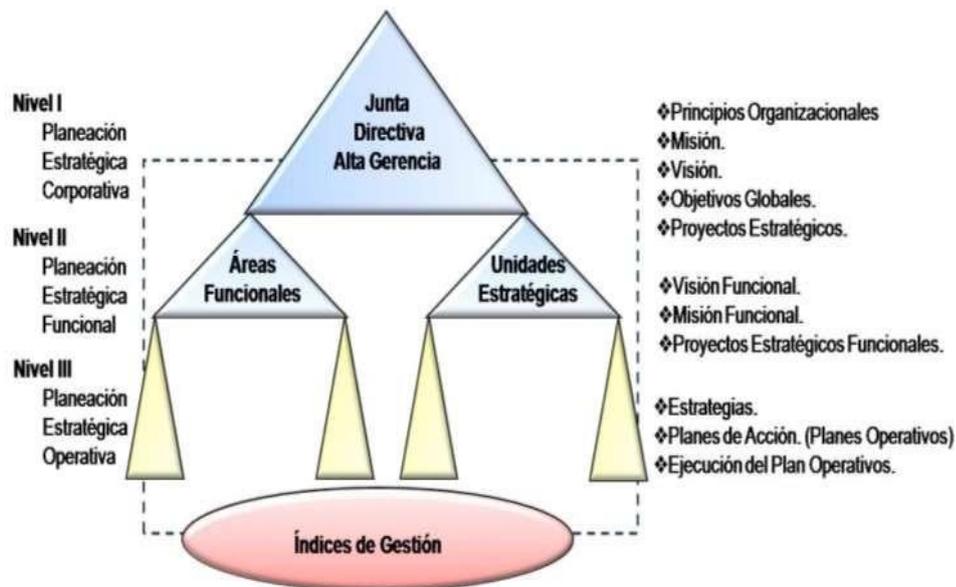


Figura 1. Niveles de Planificación Estratégica

1.1.1.2. Dimensiones de la planificación estratégica

a) Planificación estratégica corporativa:

Serna (2000) sostiene que la planificación estratégica corporativa se inicia en el nivel superior de la organización, en la cual se definen los principios corporativos, los valores, la visión, la misión y los objetivos estratégicos globales de la organización. Siendo ésta una planificación macro, a largo plazo, mucho más estable y con una participación limitada de los niveles superiores de la empresa

Chiavenato (2006) nombra este nivel como institucional, donde se cumplen las tareas de enfrentar la incertidumbre generada por los elementos incontrolables desde el ambiente de las tareas hasta el global. La corporación del nivel institucional requiere de un horizonte proyectado a largo plazo (mayor de 5 años), con un enfoque global que incluye la empresa como totalidad integrada por recursos, capacidad y potencialidad para la toma de decisiones basadas en juicios y experiencias.

Rue y Byars (2006) niveles de planificación estratégica de la producción de Poliolefinas en el sector Petroquímico del estado Zulia expresan que la planificación estratégica es una planeación de organización a largo plazo diseñada por los gerentes de niveles altos y definen las metas generales de

la organización.

En este sentido, se utilizará como referencia teórica los planteamientos de Serna (2008) aun cuando los tres autores coinciden en que este nivel constituye el de más alta jerarquía dirigida por la alta gerencia, y es donde se establecen las estrategias globales a ser desarrolladas a largo plazo y con mayor alcance

A nivel educativo la planificación corporativa auxilia al gerente en la evaluación de las destrezas y recursos con los que cuenta en la institución, orienta los objetivos hacia una misión y visión más clara y de esta manera elevar la efectividad, eficiencia y productividad de las organizaciones educativas.

b) Planificación estratégica funcional o táctica:

Serna (2000) considera que la planificación estratégica funcional o táctica se inicia con las unidades estratégicas de negocio (finanzas, mercadeo, administración, producción, entre otros). En este nivel se define una misión, los objetivos y estrategias a mediano plazo, donde se identifican los proyectos estratégicos tanto a nivel vertical como horizontal y se establecen los planes de acción.

Chiavenato (2006) define que planificación táctica como el conjunto de la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos más limitados, áreas menos amplias, y niveles inferiores de la jerarquía de la organización. Esta planificación estratégica funcional o táctica se lleva a cabo en los niveles intermedios de la corporación y su radio de acción es a mediano plazo.

Rue y Byars (2006) expresan que determina planes más específicos, ya que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y que se subordinan a los planes estratégicos. A este respecto, se coincide con los postulados de Serna (2008) quien enfoca este nivel según el alcance de las funciones específicas como finanzas, mercadeo, producción, entre otros, aun cuando los otros dos autores coinciden en que se desarrolla a mediano plazo y en el nivel funcional o táctica.

De lo expresado cada institución educativa es una unidad estratégica y esta debe formular su propio plan estratégico proyectado hacia el futuro, flexible para ir realizando ajustes y correcciones en función de nuevos y diferentes eventos que ocurren tanto en la institución misma como el entorno.

c) Planificación Operacional:

Según Serna (2008) la planificación estratégica operativa se inicia con las unidades administrativas (contabilidad, servicios de negocio, ventas, entre otros), en este nivel se definen los objetivos y estrategias a corto plazo. Su responsabilidad principal radica en la ejecución eficiente de los planes de acción a nivel funcional. Este plan, su alcance debe ser detallado y cubrir las actividades programadas en un lapso definido. El seguimiento permitirá hacer los ajustes si son necesarios, durante el periodo de desarrollo del proceso.

Garrido (2006) sostiene que el nivel de la planificación operativa o corto plazo, debe examinar cada uno de los requerimientos funcionales que se originan como consecuencia del proceso de planificación en los niveles superiores (corporativo y de negocio), donde se analiza el medio y se evalúan las posibilidades internas. Las estrategias, los programas y presupuestos desarrollados en este nivel en el periodo de un (1) año donde se permiten llevar a la práctica lo planificado en los niveles anteriores.

Por otra parte, según Chiavenato (2006) la planificación operativa se basa de manera específica en las tareas y operaciones realizadas en el nivel operacional y se orienta hacia la optimización y maximización de los recursos. En este nivel se utilizan los recursos disponibles para cumplir los objetivos a corto plazo de la organización.

De acuerdo a lo planteado, se coincide con los planeamientos de Serna (2000) aun cuando este nivel jerárquico está descrito similarmente por los autores referidos, quienes contemplan la planificación operativa como la que posee un alcance a nivel de la tarea u operación específica, realizándose en un corto plazo para reducir la incertidumbre, a través de programación de las actividades establecidas por las jerarquías superiores de la

corporación.

Montana (2002) especifica que “La Planificación Operacional se efectúa en un intervalo de tiempo, corto, trata la planeación diaria que señala programas específicos, y objetivos medibles, e involucra a los gerentes de todas las unidades que serán responsables de lograr los objetivos del plan”, aunado a esto, los planes difieren de una organización o institución pero todos proporcionan información necesaria para que ésta los analice desde varias perspectivas puntos de vista además asegura que estén disponibles los recursos necesarios en el momento apropiado y de esta manera integrarlo al plan de operaciones corporativo total.

d) Tipos de Planes

Chiavenato (2006) plantea que existen cuatro tipos de planes, los afines con los métodos, denominados Procedimientos, los relacionados con el dinero llamados Presupuestos, los relacionados con el tiempo denominados Programas y los relacionados con los comportamientos denominados Reglamentos. Como lo es la planificación estratégica financiera, son planes tácticos cuando cubren una unidad o departamento de la empresa a mediano plazo. Son planes operacionales cuando su dimensión es local y a corto plazo.

e) Procedimientos

Koontz y Weihrich (1999) los procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consiste en secuencias cronológicas de las acciones requeridas.” Ayudan a dirigir las actividades de la empresa o institución hacia objetivos comunes, a imponer coherencia en la organización a través del tiempo, y generan ahorros al capacitar la administración para evitar los costos de verificaciones recurrentes, y al delegar autoridad a los subordinados para tomar decisiones dentro de límites impuestos por la administración.

f) Presupuestos

Chiavenato (2001) son los planes operacionales relacionados con el dinero

manejado en determinado periodo”, los presupuestos departamentales de gastos, los beneficios sociales de los empleados, las reparaciones y el mantenimiento de máquinas, los costos directos de producción, los gastos de promoción y publicidad, etc., son presupuestos del nivel operacional; estos presupuestos generalmente tienen un periodo de vigencia de un año en correspondencia al ejercicio fiscal de la organización o empresa.

g) Programas

Koontz y Weihrich (1999) son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; habitualmente se apoyan en presupuestos”. El sistema educativo peruano maneja una serie de programas sociales y de beneficios estudiantiles estos asegurados en presupuestos determinados durante un año fiscal.

h) Reglamentos

Según Koontz y Weihrich (1999) en las reglas se exponen acciones u omisiones específicas, no sujetas a la direccionalidad de cada persona”. Los reglamentos forman parte esencial de las instituciones educativas ya que las mismas ayudan a determinar la disciplina si se desea alcanzar sus metas.

1.1.1.3. Elementos de la planificación estratégica

Para desarrollar una planificación estratégica educativa es imprescindible contar con un conjunto de elementos constituidos e información de base de fuentes primarias y secundarias. Tales ingredientes sustanciales son:

a) Evaluación del entorno

Una de las más utilizadas es el análisis denominado FODA, investigando las expectativas y percepciones de la comunidad educativa, lo que permite establecer un diagnóstico desde la óptica metodológica del análisis institucional.

b) Visión

Es una percepción posible, deseable, realista y creíble del futuro de la institución educativa.

c) Misión

La misión de una institución educativa se manifiesta en los principios fundacionales, en el ideario, en el lema, en el himno y en todos aquellos elementos que la distingan y le otorguen identidad propia.

d) Objetivos

El desarrollo de los objetivos debe responder a metas claras y consensuadas, formuladas con precisión para que quienes sean responsables de su cumplimiento se comprometan con los mismos.

e) Estrategias y Acciones

La estrategia es un método de pensamiento para clasificar y jerarquizar los acontecimientos, con la finalidad de diseñar e implementar procesos institucionales más efectivos.

f) Organización y Sistemas de Control

El trabajo en equipo es la mejor garantía de articulación entre niveles e integración interdisciplinario, es decir, que el resultado del trabajo conjunto es mayor que la suma de los esfuerzos individuales.

1.1.1.4. ¿Para qué sirve la planificación estratégica?

La planificación estratégica nos permite hacer un seguimiento detallado sobre la marcha de una institución educativa o una organización, y definir así las condiciones necesarias para su buen funcionamiento a largo plazo.

Gracias a la planificación, se puede prever las evoluciones del entorno, los problemas por venir, y así hacer cambios que mejorarán los resultados de las instituciones educativas u organizaciones.

Estas condiciones se enmarcan en la visión y misión de la institución educativa. A partir de estas, visión y misión, se definen los objetivos por lograr. Estos pueden ser: mejorar la calidad de educación, ofertar un mejor

servicio, innovar el proceso de producción de futuro, se definen los objetivos.

1.1.1.5. Principios básicos de la planificación estratégica

- Democracia: La planificación es democrática y participativa por fomentar la colaboración de todos en la formulación, ejecución y evaluación de un plan.
- Integral: La planificación es íntegra al cubrir la totalidad de funciones de docencia, investigación, extensión y gestión, sumando los esfuerzos para lograr un todo armónico.
- Flexible: La planificación requiere incorporar en el proceso de formulación y ejecución ciertas alternativas estrategias de cambio. Requiere entonces de una revisión constante.
- Operativa: Procura la cristalización de acciones concretas y específicas en los planes, programas y proyectos que se plantean para el desarrollo institucional.
- Sistémica: Es fundamental considerar a la organización como un todo, que analice sus componentes: entradas, procesos, y productos, con el fin de lograr mayor calidad en su función.
- Prospectiva: Determina en forma creativa y dinámica el futuro deseado de la institución susceptible no solo de ser diseñado sino también construido.
- Evaluativo: La planificación incorpora en su proceso a la evaluación, mediante acciones de seguimiento y retroalimentación.
- Líder: Estar liderada, orientada y dirigida por un grupo humano técnicamente preparado para llevar a cabo la planificación.

1.1.1.6. Condiciones indispensables

- Liderazgo: Es la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de los objetivos. Es decir, ejerce influencia,

control sobre las personas.

- Participación de los actores sociales del sector: Debe estar socializado los beneficios que se obtendrán mediante la planificación estratégica, para el cual debemos motivarlos a fin de que exista la participación integral de todos los sectores, con la conducción de líderes que conozcan sobre el tema.
- Negociación y Consenso: Para llegar a definir una sola misión, visión, objetivos, fines, propósitos y metas de futuro de una institución, es necesario llegar a mutuo acuerdo entre todos, para ello es necesario tomar estrategias de interés y beneficio común entre las partes.
- Metodología Organizacional: Para la elaboración es necesario aplicar algunas técnicas y métodos mediante el desarrollo de talleres comunitarios. Por ninguna causa se debe excluir a los actores sociales de los sectores involucrados, permitiendo conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene una comunidad, instituciones o empresas.

1.1.2. Gestión del director

Beltrán (2001) sostiene “La gestión se define como el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de los objetivos previamente establecidos”. En este orden, el papel teórico de la gestión es forjar las herramientas para una acción operacional; la gestión vincula elementos técnicos y científicos con valores y creencias.

1.1.2.1. Dimensiones de la gestión del director

Los elementos de gestión son ampliamente conocidos como funciones administrativas básicas: planificación, organización, dirección y control.

Dentro de la línea propuesta por Fayol, citado por Chiavenato (1999), como autor de Proceso Administrativo, el núcleo de su teoría consta de Cuatro Elementos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar, aspecto que se ejercen en una organización para que alcance sus objetivos.

A continuación, analizaremos brevemente cada una de estas funciones dentro del Proceso Administrativo que ejerce el/ la Gerente:

- a) **Planificación:** Planear es alcanzar el objetivo final, utilizando datos iniciales obtenidos por pesquisas o consultas, para poder prever e integrar todos los elementos pertinentes a un problema, pues de ello dependerá la ocurrencia de la tarea.

El o la Gerente debe desarrollar anticipadamente un curso de acción predeterminado, de manera que todo conduzca al logro más efectivo de sus objetivos. La Planificación consiste en determinar por anticipado qué es necesario hacer para alcanzar un objetivo específico, ella decide cómo, cuándo, dónde y quién debe realizar un proyecto. Incluye elaborar pronósticos, establecer metas y seleccionar los procedimientos para llevar a cabo las decisiones. Para ello es necesario:

- Definición de Metas.
 - Establecimiento de una estrategia global para lograr las metas.
 - Jerarquización amplia de planes.
- b) **Organización:** Para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. La clase de organización que se haya establecido, determina en buena medida el que los planes sean integralmente apropiados. A su vez

los objetivos de una empresa y los planes respectivos que permiten su realización, ejercen una influencia directa sobre las características y la estructura de la organización. Una empresa cuyos objetivos son proveer techo y alimento al público viajero, necesita una organización completamente diferente de la de una firma cuyo objetivo es transportar gas natural por medio de un gasoducto. Para ello es pertinente:

- Diseñar de la estructura de la organización.

- Determinación de las tareas que se han de desarrollar.
 - Quien deberá realizarlas
 - ¿Cómo deben Agruparse?
 - Quien debe reportar ante quien
 - Dónde se tomarán las decisiones.
- c) Dirección: Esta tercera función gerencial envuelve los conceptos de motivación, liderato, guía, estímulo y actuación. A pesar de que cada uno de estos términos tiene una connotación diferente, todos ellos indican claramente que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización. Es como resultado de los esfuerzos de cada miembro de una organización que ésta logra cumplir sus propósitos de ahí que dirigir la organización de manera que se alcancen sus objetivos en la forma más óptima posible, es una función fundamental del proceso gerencial. Implica:
- Dirigir a otros
 - Motivación a subordinados
 - Seleccionar canales de comunicación
- d) Control: Consiste en hacer seguimiento del desempeño de la organización, para asegurarse que se realicen de acuerdo a lo planeado. La última fase del proceso gerencial es la función de Control. Su propósito, inmediato es medir, cualitativamente y cuantitativamente la ejecución en relación con los patrones de actuación y, como resultado de esta comparación, determinar si es necesario tomar acción correctiva o remediar que encauce la ejecución en línea con las normas establecidas. La función de control es ejercida continuamente, y aunque relacionada con las funciones de organización y dirección, está más íntimamente asociada con la función de planeamiento. La acción correctiva del control da lugar, casi invariablemente, a un replanteamiento de los planes; es por ello

que muchos estudiosos del proceso gerencial consideran ambas funciones como parte de un ciclo continuo de planeamiento-control-planeamiento.

1.1.2.2. Indicadores de gestión

Serna (2001) señala que, “por indicador se entiende un conjunto de variables cuantitativas o cualitativas que van a medir y monitorear”, de acuerdo con lo expuesto se puede entender como indicador de gestión a la expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de toda una institución o de una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalado una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso.

- Eficiencia: Según Serna (2001) afirma que “la eficiencia se refiere a los recursos necesarios utilizados para lograr un objetivo o meta específica. En consecuencia, los índices de eficiencia miden el cumplimiento de las metas específicas relacionadas con el uso de los recursos”, La eficiencia mide la razón del rendimiento obtenido sobre los recursos utilizados; es un criterio que permite valorar logros cualitativos y cuantitativos.
- Eficacia: Para Serna (2001) la eficacia mide el grado en que se alcanzaron los objetivos o metas de una organización, sin tener en cuenta los recursos empleados. Se expresan en términos cuantitativos, pero no miden la eficiencia en la utilización de los recursos”. Es decir, la eficacia busca armonizar la organización con todas las condiciones.
- Productividad: Serna (2001) especifica que “dicha productividad consiste en ser eficaz (logro de los objetivos y metas) con la mejor utilización de los recursos, eficiente”. De un modo general, la productividad se refiere a la que genera el trabajo o cualquier otro tipo de indicador de la producción en función del factor trabajo.

1.2. Antecedentes

Semprún (2007) tuvo la finalidad de determinar la relación entre la planificación

estratégica y la acción gerencial de los directores en las Escuelas Básicas del Municipio Escolar Maracaibo N° 1, el estudio se ubicó en el nivel descriptivo, el tipo de estudio fue correlacional y de campo, con un diseño no experimental transeccional, En las conclusiones se obtuvo que el director debe buscar alternativas viables para medir las capacidades de las explicaciones relacionadas a los hechos ocurridos en la institución; identifican los factores internos y externos del proceso de la planificación estratégica planifican de acuerdo a las necesidades institucionales y utiliza técnicas adecuadas para el logro de las actividades.

Montana (2009) tuvo como objetivo determinar la relación entre la planificación estratégica y gestión de calidad en las Instituciones de Educación Inicial del Municipio escolar de 5, Parroquia Chiquinquirá. Concluye la correlación entre las variables se obtuvo por medio de la prueba de Spearman con un valor coeficiente de 0,77, que representa una relación positiva considerable evidenciando con los resultados que en la medida que aumenta la planificación estratégica en estas instituciones, aumenta la gestión de calidad; lo mismo ocurre si disminuye la planificación estratégica, que trae como resultado una disminución de la gestión de calidad.

Pérez (2010) estudio la calidad de educación básica en el estado de Táchira como propuesta, luego de analizar la crisis general, y en particular la del nivel de educación básica presenta estrategias que pueden revertir esta situación, se centra en la descentralización que confiere autonomía para la toma de decisiones y para los actos administrativos desde lo más sencillos, a lo más complejos, llegando el proceso de descentralización a la municipalidad para hacerla más eficiente y de calidad, en donde, los proyectos pedagógicos que mejor se adopta a esta investigación es de tipo investigativa, combinándolo con la investigación documental y de campo. Se utilizaron diversos análisis que permitieron conocer en Venezuela y particularmente en el estado de Táchira. La educación básica está en crisis, y los datos obtenidos dieron una imagen del sistema educativo, de crisis educacional: planta física deteriorada e improvisada en locales no aptos; carencia de materiales didácticos, hasta la clásica tiza falta en muchas aulas; bajo sueldos y pagados a destiempo que desmotivan e influyen en el desempeño docente, reflejándose en la baja calidad educativa; se imparten clases memorísticas, continuando la práctica del oportunismo factor de la calidad educativa, son los supervisores que brillan por su ausencia, y cuando evalúan una I.E. es para desmotivarla. De los resultados obtenidos se puede concluir que los docentes ejercen sin tener el título

profesional, están muy desmotivados por el bajo sueldo; además el alma laboral y la infraestructura atentan contra su desempeño y autoestima; se privilegia al medio urbano y se margina al rural en el servicio educativo, aceptan, pero con cierta resistencia (al cambio) innovaciones como el proyecto pedagógico del plantel y el proyecto pedagógico de aula.

Ibarra (2011) ha demostrado que el Planeamiento Estratégico se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra, esta decisión se sustenta en el valor $X_2 = 5.45 < X_2 = 9.49$ y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se acepta la hipótesis de investigación, es decir, el planeamiento estratégico, se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092-Puente Piedra.

Rincón (2005) analizo sobre una muestra estratificada que ha sido considerada proporcionalmente de los 9 colegios que conformaron el universo, teniendo diferentes muestras de docentes y alumnos en cada colegio. Siendo en total la muestra 165 docentes y 377 alumnos. El mayor número de muestras de docentes y alumnos siendo de la I.E. Juan Espinoza Medrano. El estudio se realizó en el Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas en la cual en el resultado de su investigación el autor llega a las siguientes conclusiones: Los datos evidenciaron que entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente existe alto grado de correlación (0,76 de correlación de acuerdo al coeficiente de Pearson es una correlación positiva considerable) en las instituciones educativas del valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas. Se ha hallado que en las instituciones educativas del valle del Chumbao los estilos de los directores que predominan son el estilo anárquico y el autoritario, lo cual evidencia que no ha habido innovaciones significativas en el estilo de dirección pues existe evidencia de que se continúa con estilos tradicionales de gestión por parte de los directores de las instituciones educativas. Finalmente respecto al desempeño de los docentes la investigación concluye, en la mayoría de las instituciones educativas del valle del Chumbao existe un bajo nivel de desempeño docente porque está afectado por el estilo de liderazgo de los directores.

Ramírez (2006) trabajó con una muestra de 55 docentes que se consideró del universo de 700 profesores de secundaria. Siendo además encuestados los padres de familia y alumnos de las 5 instituciones educativas. El autor llega a las conclusiones: En la autoevaluación más del 50% de los docentes consideran su trabajo como excelente y muy

bueno. En la encuesta de opinión de los alumnos más del 50% de los alumnos consideran que el docente tiene las dos alternativas, un buen y muy buen desempeño. 3. En la encuesta sobre gestión directriz los docentes en un 50% consideran que a veces el director los apoya en la mejora de su desempeño profesional. En la encuesta de opinión de los padres de familia el 45% está totalmente de acuerdo con el desempeño de los docentes, el 45% está parcialmente de acuerdo y el 10% está en desacuerdo con el desempeño de los docentes. Varios de los autores referidos, que sirvieron de antecedentes a la investigación coinciden en que los administradores que se forman para gerenciar en educación deben tener condiciones de líder, de allí, que estos directores les implican conocer las teorías de la motivación y ser capaces de planificarlas según las circunstancias, haciendo con ello gala de conocimientos de las teorías de liderazgo.

Pirela (2007) tuvo como propósito determinar la relación entre la gestión gerencial de director y el clima organizacional de las escuelas básicas de la Parroquia Altagracia del municipio Miranda, Estado Zulia, para lo cual se realizó un estudio de tipo descriptivo de campo, correlacional, de nivel exploratorio, con un diseño no experimental, transeccional, con una población de dieciséis (16) directores, ciento cinco (105) docentes; se realizó un muestreo estratificado quedando la muestra de dieciséis (16) directores y ochenta y tres (83) docentes.

El análisis estadístico se aplicó en tablas de medidas de tendencia central obteniendo 0,078 a un nivel de significancia de 0,01, lo cual indica que no existe una relación estadísticamente significativa entre las variables, significando con ello que a medida que aumentan los valores de la gestión gerencial no necesariamente aumentan los valores de la variable clima organizacional o viceversa.

Bustamante (2007) aborda los factores que intervienen en el proceso de comunicación interna en las organizaciones educativas. En esta investigación descriptiva se aplicó tres instrumentos: un cuestionario, una encuesta tipo entrevista y una lista de control. Se concluye en la necesidad de dar más énfasis a la comunicación interna en las organizaciones educativas por la importante influencia que tiene en la cultura, el clima organizacional y en el nivel de compromiso con los objetivos de la institución, proponiendo mejoras del sistema de comunicación interna a través de un programa de comunicación. Esta investigación abre perspectivas para nuevos estudios que enfoquen la comunicación interna, el clima y la cultura organizacional como temas que influyen en

una mejor gestión de las organizaciones educativas.

1.2.1. Glosario de términos básicos

- a) Administrar: Forma de gobernar, cuidar. Servicio o ejercer algún empleo.
- b) Administración: Acción del poder público al aplicar las leyes y cuidar los intereses públicos.
- c) Diagnosticar: Determinar un problema mediante el examen de sus signos. Conjunto de signos que sirven para fijar el carácter de un asunto. Resultado de diagnosticar algo.
- d) Estrategia: Arte de dirigir las operaciones militares. Arte de coordinar todo tipo de acciones para la conducción de una guerra o la defensa de un país.
- e) Epistemología: Estudio crítico del conocimiento científico. A veces se emplea para designar la teoría del conocimiento.
- f) Filosofía: Conjunto de concepciones sobre los principios y las causas del ser de las cosas del universo y del hombre.
- g) Gestionar: Hacer diligencias para lograr un fin.
- h) Incidir: Incurrir en una falta. Contra aquello que va dirigido.
- i) Planificación: Plan general, científicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado.
- j) Pedagogía: Es la ciencia y el arte de enseñar y aprender.
- k) Pragmatismo: La validez de la verdad, proviene de sus consecuencias prácticas; es decir, de su utilidad como instrumento de la acción humana.
- l) Sabiduría: Sabiduría y conocimiento ancestral y de las ciencias humanas y tecnológicas.
- m) Talento: Aptitud para el desempeño de una ocupación o la realización de una cosa
- n) Tecnología: Conjunto de los conocimientos técnicos y científicos aplicados a la ciencia y la industria.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema

El Ministerio de Educación en estos últimos años está implementando especialmente a Directores de todos los niveles, sobre dos aspectos fundamentales, primero sobre la planificación estratégica y segundo sobre la gestión, pero aún persiste la escasa experiencia y capacidad de los directores, por ello hace que tales propósitos de planificación estratégica y gestión no es eficiente ni efectiva, observando estas características principalmente en las Instituciones Educativas de la RED Cuturapi de la Unidad de Gestión Educativa Local de la provincia de Yunguyo de la Región Puno en el año 2014.

Borjas (2008) indica que las Instituciones Educativas de América Latina, presentan problemas gerenciales a consecuencia de los avances y transformaciones científicas, tecnológicas y sociales que vive la humanidad, exigiéndole a las organizaciones educativas y a sus cuerpos directivos una continua adaptación de sus estructuras y de las funciones gerenciales a las nuevas y complejas situaciones, con el propósito de brindar una educación con nuevos contenidos, estrategias y objetivos que respondan a las necesidades de la sociedad.

La presencia de las dificultades de los directores radica en la baja capacidad de planificación, organización, ejecución y control que son pilares de la gestión educativa, observan que la planificación es deficiente en las actividades educativas curriculares y extracurriculares, de la misma forma es pésima la organización en las actividades programadas, se observa también bajos niveles de ejecución de las mismas, demostrando ausencia del monitoreo y control.

Según MINEDU (2014) en el Perú, la escuela como institución mantiene su estructura histórica y es el espacio social donde se han dado menos transformaciones en comparación a otras instituciones, esta situación se ve reflejada en la mayoría de las escuelas del país, encontrando, una gestión pésima, centrada sólo en lo administrativo y desligada a los instrumentos de gestión, limitándose sólo al cumplimiento normativo y poco funcionales, observando además directivos con prácticas autoritarias o permisivas, entre otros.

En la Unidad de Gestión educativa Local de Yunguyo, la gran mayoría de los directores de las instituciones educativas improvisan su gestión, debido a que no cuentan con un plan estratégico que permite orientar el rumbo de la institución educativa en la consecución de objetivos estratégicos a mediano y largo plazo, para corroborar esta información se realizó la verificación de los documentos que obran en la oficina de planificación de dicha entidad, en donde se constató que, de las 15 instituciones educativas públicas que integran RED Cuturapi, sólo 02 Instituciones cuentan con Proyecto Educativo Institucional, 10 están en proceso de elaboración y 03 instituciones educativas no tienen PEI; a ello se tuvo una entrevista con el responsable de gestión pedagógica, donde él manifiesta que durante las visitas que han realizado a las instituciones educativas, los directores de la RED de Cuturapi no operativizan el plan estratégico, sino presentan por cumplimiento al finalizar el año académico a exigencia de los especialistas de la UGEL – Yunguyo. En este sentido se puede inferir que los directivos de dichas instituciones educativas no planifican estratégicamente e incurren en la improvisación, que dificultan el logro de los objetivos estratégicos y puede limitar a alcanzar la visión de la institución.

En tal sentido es necesario realizar una investigación exhaustiva y profunda de las Instituciones Educativas de la RED de Cuturapi de la Unidad de Gestión Educativa Local de Yunguyo.

2.2. Enunciados del problema

2.2.1. Enunciado general

¿Cuál es la relación entre la planificación estratégica y la gestión del director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014?

2.2.2. Enunciados específicos

- ¿Cómo es la planificación estratégica en las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo – 2014
- ¿Cómo es la gestión de los directores en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014?

2.3. Justificación

En la región Puno, particularmente en la provincia de Yunguyo, las organizaciones, empresas, Instituciones Educativas, han tratado de implementar diversos planes estratégicos a su sistema de trabajo para transformar y encausar debilidades que puedan poseer verdaderas fortalezas y ventajas y estar a la par de aquellas organizaciones que han sabido introducir en el momento oportuno cambios radicales y lograr un ventajoso y considerado comportamiento organizacional. Sin embargo, en la realidad no trasunta más allá de la buena voluntad, habida cuenta que los directores educativos tienen poco conocimiento del marco teórico de la planificación estratégica, no están debidamente capacitados para direccionar y aplicar estos importantes planes, que en verdad tienen muchos aportes a favor de la administración educativa.

De allí que el presente trabajo de investigación resulta de suma importancia, por cuanto pretende demostrar y concientizar cuan necesaria resulta la aplicación de los planes estratégicos en la gestión de los señores directores de las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo; así mismo demostrar la relación que existe entre la planificación estratégica y la variable gestión de cada director. En este sentido el presente trabajo presenta dos enfoques básicos que permita sensibilizar la actitud y el norte de los señores directores de las instituciones educativas:

- Desde el punto de vista teórico aporta información suficiente que permita orientar e informar la importancia de los planes estratégicos expuestos por diferentes autores, especialistas en este ramo, para evidenciar la nueva manera de administrar una institución educativa.
- Desde el punto de vista práctico, este trabajo de investigación sin duda reviste de vital importancia por cuanto los resultados obtenidos serán de mucha utilidad para que los señores Directores puedan guiarse en el ejercicio de sus funciones, para

lograr establecer progresivamente metas concretas en materia de fortalecer, mejorar e incrementar la eficiencia en la gestión así como implementar una verdadera pero efectiva cultura organizacional y poner en evidencia las ventajas que posee la planificación estratégica en manos de los directores de las instituciones educativas públicas de la provincia de Yunguyo.

En este orden de ideas, el estudio se justifica en cuatro aspectos:

Teórico: Busca a través de las teorías un marco estratégico destinado a garantizar el desarrollo a una gerencia de calidad, para alcanzar niveles de excelencia que exige una acción educativa integral, adaptada al medio dinámico de hoy.

Práctico: constituye el punto inicial de una planificación estratégica en las organizaciones educativas objeto de estudio. Lo que conlleva a mejorar continuamente la gestión gerencial.

Metodológico: Genera un instrumento válido y confiable para el estudio del comportamiento de las variables de estudio dentro del entorno educativo, constituyendo una herramienta que puede ser implementada en futuras investigaciones.

Social: Favorece a la formación sustantiva y general de la Dirección o gerencia al igual que despertar interés por las investigaciones de tipo gerencial inmerso en la educación. Asimismo, contribuir a optimizar los procesos administrativos del gerente educativo y mejorar la calidad de la educación.

Finalmente, el presente estudio se justifica, por cuanto hará referencia de manera sucinta todos los aspectos inherentes a planificación educativa en relación a la gestión de los señores directores, así mismo a través del presente puedan otros realizar investigaciones más profundas para explicar esta necesidad educativa.

2.3.1. Limitaciones del problema de investigación

El trabajo de investigación se ejecutará en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo, estas instituciones educativas poseen los instrumentos de gestión como PEI, PAT, RIN y otros; sin embargo, las limitaciones que se pueden presentar en el desarrollo del trabajo de investigación, pueden ser que el acceso a la información a dichos documentos sea restringido; pero se hará los esfuerzos necesarios para que la investigación sea pertinente y adecuado.

2.3.2. Delimitación del problema de investigación

El trabajo de investigación queda delimitado en los siguientes aspectos:

a) Delimitación espacial:

El ámbito en el cual se desarrollará la investigación comprende las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo.

b) Delimitación temporal:

El problema que comprende el estudio, abarca el año 2014

2.4. Objetivos

2.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la planificación estratégica y la gestión de los directores de las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.

2.4.2. Objetivos específicos

- Identificar el nivel de planificación estratégica en las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.
- Identificar la gestión de los directores de las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

La relación de la planificación estratégica y la gestión de los Directores es regular en las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.

2.5.2. Hipótesis específicas

- El nivel de planificación estratégica es regular en las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.



- Los procesos de gestión que realizan los directores es regular en las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio

La población de estudio se encuentra ubicada aproximadamente a 10 kilómetros de la ciudad de Yunguyo, dicha población pertenece a la jurisdicción del distrito de Cuturapi que cuenta con dos instituciones educativas de nivel inicial, tres instituciones de nivel primario y dos instituciones educativas del nivel secundario.

3.2. Población

El estudio está conformado por directivos y docentes de las Instituciones Educativas de nivel primario y secundario de la RED Cuturapi de la provincia de Yunguyo. Para Tamayo (2007) expresa que la población consiste en la totalidad de un fenómeno de estudio. Es decir, el universo está formado por toda la población o conjunto de instituciones que se quiere estudiar y que podrían ser observadas individualmente en el estudio.

Tabla 1
Población de las I.E.P. Red Cuturapi

| N° | Institución Educativa | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|----------------------------|------------|---------------|
| 01 | IEP N° 70181 | 4 | 6.56 |
| 02 | IEP N° 70183 | 4 | 6.56 |
| 03 | IEP N° 70235 | 6 | 9.84 |
| 04 | IEP N° 70239 | 6 | 9.84 |
| 05 | IEP N° 70264 | 3 | 4.92 |
| 06 | IEP N° 70266 | 6 | 9.84 |
| 07 | IEP N° 70283 | 6 | 9.84 |
| 08 | IES Daniel Alcides Carrión | 9 | 14.75 |
| 09 | IES Ricardo Palma | 9 | 14.75 |
| 10 | IES Chimbo | 8 | 13.11 |
| Total | | 61 | 100,00 |

Fuente: CAP UGEL Yunguyo

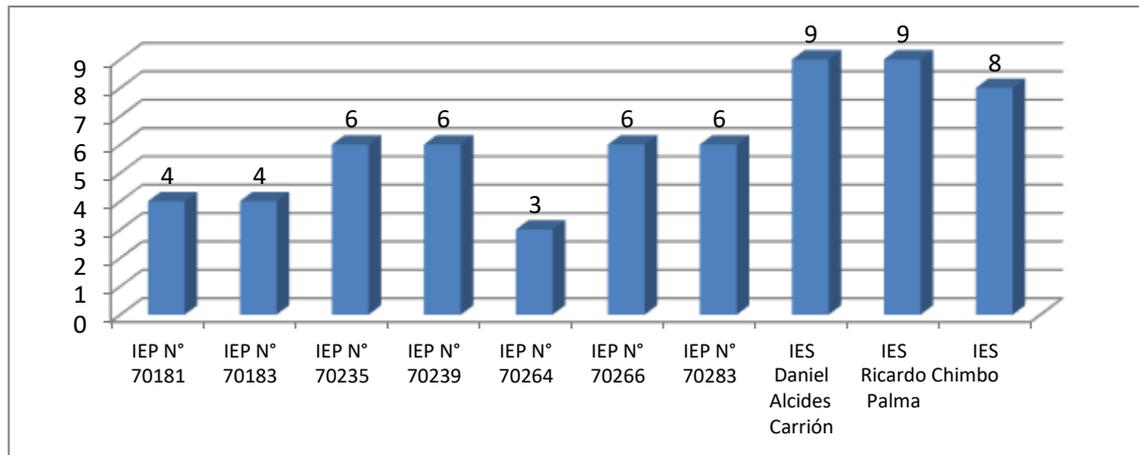


Figura 2. Población de las I.E.P. Red Cuturapi
Fuente: CAP UGEL Yunguyo

3.3. Muestra

Para Tamayo (2007) el censo poblacional es la muestra en la cual entran todos los miembros de la población y es el tipo de muestra más representativo. Para ello se usó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times N \times P \times Q}{E^2 (N - 1) + 4P \times Q}$$

Dónde:

P: 0.9 es la proporción

(conocido) N: 61 Es la

población

Q: 0.1 es la proporción

(desconocido) Z: es 1,96 (Nivel

de confianza 95%) E: 5% de

error al 95% de eficacia.

$$n = \frac{1,96^2 \times 61 \times 0,9 \times 0,1}{0,05^2 (61 - 1) + 4 \times 0,9 \times 0,1} = 41$$

Para determinar la muestra en cada Institución Educativa, se procedió de forma probabilística.

Tabla 2
Muestra de las I.E.P. Red Cuturapi

| N° | Institución educativa | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|----------------------------|------------|--------------|
| 01 | IEP N° 70181 | 3 | 7.32 |
| 02 | IEP N° 70183 | 3 | 7.32 |
| 03 | IEP N° 70235 | 4 | 9.76 |
| 04 | IEP N° 70239 | 4 | 9.76 |
| 05 | IEP N° 70264 | 2 | 4.88 |
| 06 | IEP N° 70266 | 4 | 9.76 |
| 07 | IEP N° 70283 | 4 | 9.76 |
| 08 | IES Daniel Alcides Carrión | 6 | 14.63 |
| 09 | IES Ricardo Palma | 6 | 14.63 |
| 10 | IES Chimbo | 5 | 12.20 |
| Total | | 41 | 100,0 |

Fuente: CAP UGEL Yunguyo

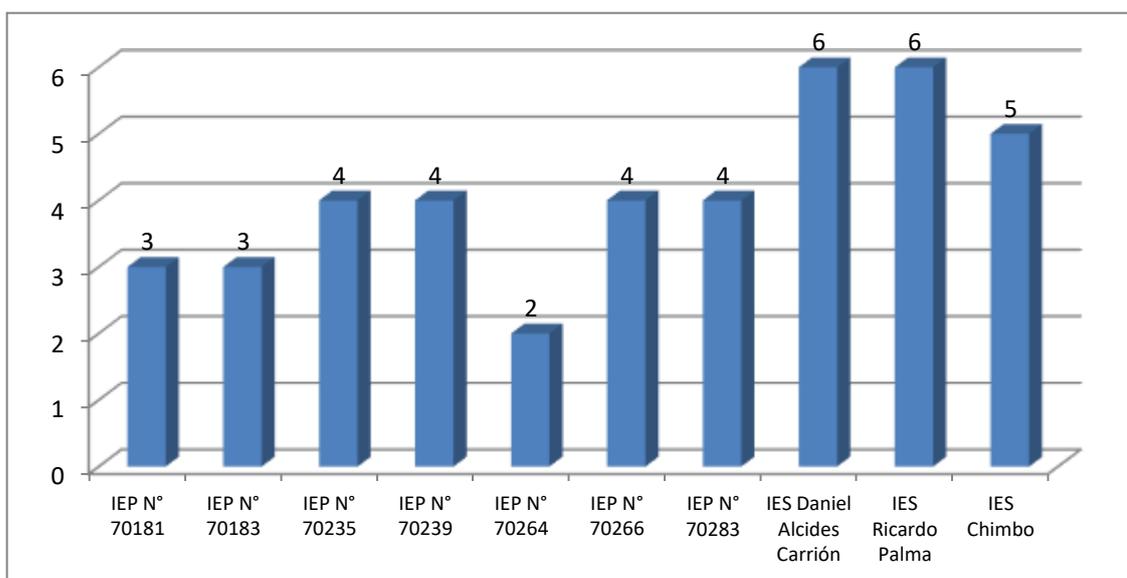


Figura 3. Muestra de las I.E.P. Red Cuturapi

Fuente: CAP UGEL Yunguyo

3.4. Método de investigación

3.4.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación: La presente investigación se considera de tipo analítico descriptivo, según, Hernández (2006), tienen el propósito de describir situaciones, eventos, y hechos”, es decir cómo es y cómo se muestran determinados fenómenos.

Asimismo, Bavaresco (2006), la investigación descriptiva consiste en describir sistemáticamente características homogéneas de los fenómenos estudiados sobre la realidad”

Diseño de investigación: Atendiendo al tipo de investigación, el diseño asumido para la presente investigación es correlacional.

Cuya fórmula es la siguiente:

PE GGD

Dónde:

PE : Planificación Estratégica

GGD : Gestión del Director

3.4.2. Plan de recolección de datos

3.4.2.1. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Las técnicas e instrumentos son los recursos utilizados para facilitar la recolección y el análisis de los hechos. Para Chávez (2001) “los instrumentos de investigación son los medios que utiliza el investigador para medir el comportamiento o atributo de las variables. Entre ellos se pueden mencionar: los cuestionarios, entrevistas y escalas de clasificación entre otros”. Sin embargo, en este caso se hace uso de la técnica de la observación directa y la encuesta que consiste en el estudio con el objeto de determinar la relación entre las variables.

Por otra parte, para medir las variables planificación estratégica y gestión del director, se aplicó cuestionarios, los que confirmó estar en concordancia con el problema, los objetivos y el diseño de la investigación.

3.4.2.2. Técnicas de análisis de datos

Para proceder al análisis de los datos, se realizó la tabulación en cuadros de distribución de frecuencias, para el procesamiento de datos se utilizó el paquete estadístico SPSS Versión 20.0.

Para medir la relación entre la planificación estratégica y la gestión del director se elaboró cuadros de contingencia categorías y rangos.

3.4.2.3. Prueba de hipótesis:

Para calcular el grado de relación existente entre las dos variables se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson y la prueba del chi cuadrada

3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

a) Planteamiento de la hipótesis.

Ho: hipótesis nula:

La planificación estratégica se relaciona adecuadamente con la gestión del director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo – 2014.

Ha: hipótesis alterna

La planificación estratégica se relaciona regularmente con la gestión del director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo – 2014.

b) Nivel de significancia.

Se usará un nivel de significancia de $5\% = 0.05$

3.5.1. Operativización de variables

- Variable: Planificación estratégica. - Es el proceso de gestión que permite visualizar de manera integrada el futuro de la institución Educativa, a partir de análisis situacional del entorno, con la participación de todos los actores educativos internos y externos.
- Variable: Gestión del director, es la capacidad y el proceso de planificación, organización, dirección, liderazgo y control para la construcción, afirmación y desarrollo de la nueva Institución Educativa, centrada en las necesidades internas y externas por la innovación permanente.

3.5.2. Operacionalización de variables

| Variables | Dimensiones | Indicadores | Valoración |
|-------------------------------|---------------------------|---|---|
| X: Planificación estratégica. | Nivel corporativo | - Planificación estratégica del PEI - Participación en el diagnóstico | Excelente Bueno |
| | Nivel funcional o táctica | - Planificación estratégica del PCI - Elaboración de proyectos de innovación pedagógica - Capacitación y actualización del personal - Participación en actividades del PAT | Regular Malo Deficiente |
| | Nivel operativo | - Evaluación del PAT | |
| | Planificación | - El director convoca a la elaboración de los Instrumentos de gestión - Elaboración de los instrumentos de gestión - Organización de comisiones de trabajo - Capacidad de gestión en las actividades | Excelente Bueno Regular Malo Deficiente |
| Y: Gestión del director | Organización | - Acompañamiento y monitoreo del director - Efectividad en actividades extra curriculares | Excelente Bueno Regular Malo Deficiente |
| | Dirección | - Control y monitoreo en actividades programadas - Evaluación de actividades realizadas | |
| | Control | | |

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Identificar el nivel de planificación estratégica en instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014

Tabla 3
Nivel Corporativo De La Planificación Estratégica De Las IEP Red Cuturapi, 2014

| Escala | Deficiente | | Malo | | Regular | | Bueno | | Excelente | |
|---|------------|-------|------|-------|---------|-------|-------|-------|-----------|------|
| | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % |
| ¿En la I. E. se promueve la participación de la comunidad educativa para la elaboración y actualización del PEI? | 5 | 12.2% | 12 | 29.3% | 20 | 48.8% | 4 | 9.8% | 0 | 0.0% |
| La I. E., tiene una clara visión, ¿la misión y los objetivos estratégicos? | 1 | 2.4% | 3 | 7.3% | 21 | 51.2% | 16 | 39.0% | | 0.0% |
| ¿Los valores del PEI involucra el compromiso de los actores educativos acorde a las necesidades y expectativas de la I. E.? | 0 | 0.0% | 3 | 7.3% | 27 | 65.9% | 11 | 26.8% | 0 | 0.0% |
| ¿Participa el director en la elaboración del diagnóstico situacional (FODA) de la I. E.? | 1 | 2.4% | 6 | 14.6% | 27 | 65.9% | 6 | 14.6% | 1 | 2.4% |
| ¿La matriz FODA del PEI toma en cuenta las necesidades de la I. E.? | 2 | 4.9% | 11 | 26.8% | 18 | 43.9% | 10 | 24.4% | 0 | 0.0% |

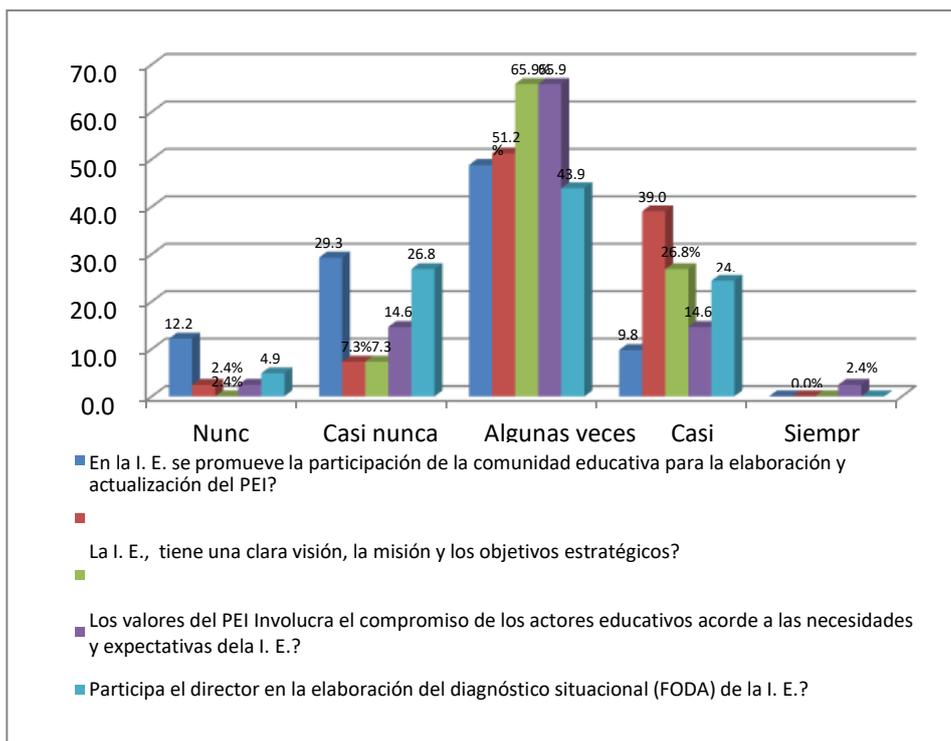


Figura 4. Nivel corporativo de la planificación estratégica de las IEP Red Cuturapi, 2014.

La tabla 3, muestra resultados, respecto a la dimensión del nivel corporativo en la variable planificación estratégica, donde el 48,8% determinan como regular la participación de la comunidad educativa para la elaboración y actualización del PEI, el 51,2% manifiestan como regular la visión, la misión y los objetivos estratégicos, el 65,9% determinan como regular o pocas veces los valores del PEI involucran el compromiso de los actores educativos acorde a las necesidades y expectativas de la I. E.?, el 65,9% manifiestan como regular la participación del director en la elaboración del diagnóstico situacional (FODA) de la I. E y el 43,9% manifiestan que es regular la matriz FODA del PEI y pocas veces toma en cuenta las necesidades de la I. E, demostrando que pocas veces se muestra seriedad en la planificación. Chiavenato (2006) nombra este nivel como institucional, donde se cumplen las tareas de enfrentar la incertidumbre generada por los elementos incontrolables desde el ambiente de las tareas hasta el global. Serna, (2008), sostiene que la planificación estratégica corporativa se inicia en el nivel superior de la organización, en la cual se definen los principios corporativos, los valores, la visión, la misión y los objetivos estratégicos globales de la organización.

Tabla 4

Nivel funcional táctica de la planificación estratégica de las IEP Red Cuturapi, 2014

| Escala | Deficiente | | Malo | | Regular | | Bueno | |
|---|------------|-------|------|-------|---------|-------|-------|-------|
| | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % |
| ¿El director promueve el trabajo en equipo para la elaboración del PEI? | 1 | 2.4% | 11 | 26.8% | 21 | 51.2% | 8 | 19.5% |
| ¿La planificación estratégica del (PCI) cuenta con objetivos bien definidos y alcanzables? | 5 | 12.2% | 10 | 24.4% | 16 | 39.0% | 10 | 24.4% |
| ¿El PCI es elaborado tomando en cuenta las necesidades y demandas de la realidad educativa concordante con el diagnóstico FODA? | 2 | 4.9% | 5 | 12.2% | 26 | 63.4% | 8 | 19.5% |
| ¿Los proyectos de innovación pedagógica y tecnológica ponen en marcha el PEI para alcanzar la visión deseada? | 4 | 9.8% | 9 | 22.0% | 18 | 43.9% | 10 | 24.4% |
| ¿Se realiza gestiones para lograr las metas y objetivos propuestos en el PEI con eficacia y eficiencia? | 3 | 7.3% | 10 | 24.4% | 17 | 41.5% | 11 | 26.8% |

Fuente: Encuesta planificación estratégica

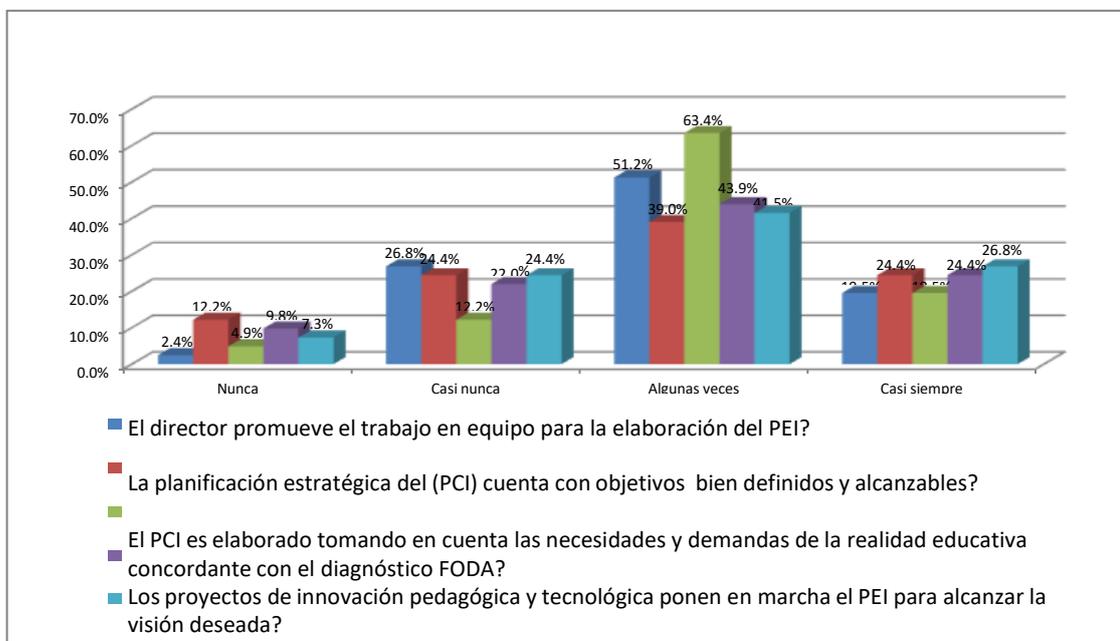


Figura 5. Nivel funcional táctica de la planificación estratégica de las IEP Red Cuturapi, 2014

En la tabla 4 muestra resultados en la dimensión del nivel funcional táctica y respecto a la variable planificación estratégica, donde el 51,2% califican como regular al Director en la promoción del trabajo en equipo para la elaboración del PEI, el 39% manifiestan que es regular la planificación estratégica del (PCI) cuenta con objetivos bien definidos, el 63,4% manifiestan que el PCI poco toma en cuenta las necesidades y demandas de la realidad educativa, siendo regular la concordancia con el diagnóstico FODA, el 43,9% manifiestan que el Proyecto Curricular Institucional poco está orientado al logro de los objetivos estratégicos y la visión del PEI, calificado como regular, el 41,5% manifiestan que algunas veces los proyectos de innovación pedagógica y tecnológica ponen en marcha el PEI para alcanzar la visión deseada, demostrando que es regular y de poca seriedad en la planificación estratégica, Chiavenato (2006) define que planificación táctica como el conjunto de la toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos más limitados, áreas menos amplias, y niveles inferiores de la jerarquía de la organización, Serna (2008) considera que la planificación estratégica funcional o táctica se inicia con las unidades estratégicas. En este nivel se define una misión, los objetivos y estrategias a mediano plazo, donde se identifican los proyectos estratégicos tanto a nivel vertical como horizontal y se establecen los planes de acción de la Institución Educativa.

Tabla 5

Nivel operativo, de la planificación estratégica de las IEP Red Cuturapi, 2014

| ESCALA | DEFI | | CIENTE | | MALO | | REGULAR | | BUENO | |
|---|------|-------|--------|-------|------|-------|---------|-------|-------|---|
| | FI | % | FI | % | FI | % | FI | % | FI | % |
| ¿La capacitación y actualización del personal de la i. e. se desarrollan estratégicos? | 7 | 17.1% | 6 | 14.6% | 20 | 48.8% | 8 | 19.5% | | |
| ¿En su I. E. los proyectos de investigación educativa fomentan el educativa? | 6 | 14.6% | 10 | 24.4% | 21 | 51.2% | 5 | 12.2% | | |
| ¿Las actividades del PAT son orientadas al logro de los objetivos estratégicos del PEI? | 5 | 12.2% | 15 | 36.6% | 17 | 41.5% | 4 | 9.8% | | |
| ¿Se elabora el PAT con participación de los agentes educativos? | 9 | 22.0% | 13 | 31.7% | 13 | 31.7% | 6 | 14.6% | | |
| ¿El PAT contribuye a mejorar las debilidades encontradas en el diagnóstico del FODA de la I.E.? | 5 | 12.2% | 11 | 26.8% | 22 | 53.7% | 3 | 7.3% | | |
| ¿Se evalúa as actividades realizadas del PAT con participación de todos | 9 | 22.0% | 16 | 39.0% | 13 | 31.7% | 3 | 7.3% | | |

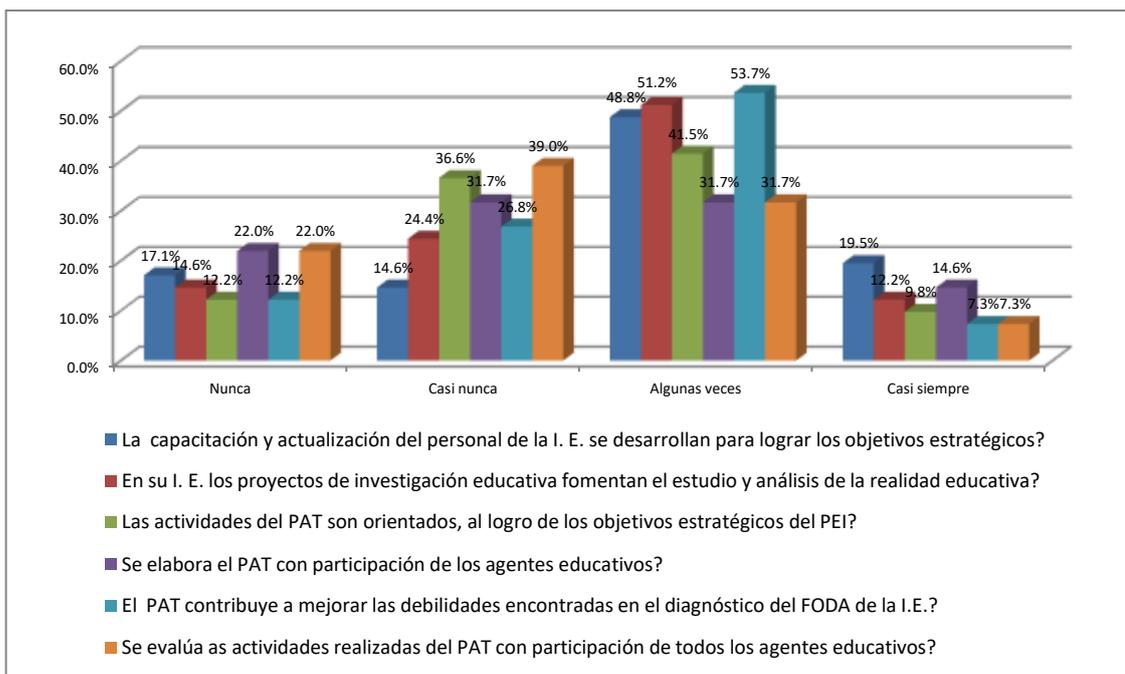


Figura 6. Nivel operativo, de la planificación estratégica de las IEP Red Cuturapi, 2014

En la tabla 6 muestra resultados en la dimensión, nivel operativo y respecto a la variable planificación estratégica, observando que el 48,8% manifiestan como regular, a los proyectos de capacitación y actualización del personal de su Institución Educativa, se desarrollan para lograr los objetivos estratégicos, el 51,2% manifiestan como regular a los proyectos de investigación educativa se fomentan el estudio y análisis de la realidad educativa, el 36,6% manifiestan que como regular las actividades del Plan Anual de Trabajo estén orientados al logro de los objetivos estratégicos del PEI, el 31,7% manifiestan como regular a la elaboración del Plan Anual de Trabajo con participación de los agentes educativos, el 53,7% manifiestan como regular al Plan Anual de Trabajo contribuye a mejorar las debilidades encontradas en el diagnóstico del FODA de la Institución Educativa y el 39% manifiestan como regular la evaluación de las actividades realizadas del Plan Anual de Trabajo con participación de todos los agentes educativos, ello demuestra que las actividades no tienen seriedad en su realización y su evaluación, Chiavenato (2006), la planificación operativa se basa de manera específica en las tareas y operaciones realizadas, en este nivel se utilizan los recursos disponibles para cumplir los objetivos a corto plazo de la organización, Serna (2008), la planificación estratégica operativa se inicia con las unidades administrativas, su responsabilidad principal radica en la ejecución eficiente de los planes de acción a nivel funcional, Garrido, S. (2006) sostiene que el nivel de la planificación operativa o corto plazo, debe examinar cada uno

de los requerimientos funcionales que se originan como consecuencia del proceso de planificación en los niveles superiores, donde se analiza el medio y se evalúan las posibilidades internas.

4.1.1. Prueba de la primera hipótesis específica

El nivel de planificación estratégica es regular en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.

Tabla 6

Estadísticos: de la planificación estratégica de las IEP Red Cuturapi, 2014

| | Nivel corporativa | Nivel funcional o táctica | Nivel operativo | Planificación estratégica |
|---------------------------|-------------------|---------------------------|-----------------|---------------------------|
| Media | 14,90 | 14,32 | 12,32 | 44,24 |
| Mediana | 15,00 | 14,00 | 13,00 | 46,00 |
| Moda | 16 | 14 | 14 | 38 |
| Escala de valoración | Regular | Regular | Regular | Regular |
| Desviación típica. | 2,211 | 2,876 | 3,489 | 7,446 |
| Varianza | 4,890 | 8,272 | 12,172 | 55,439 |
| Coefficiente de variación | ,1484 | ,2008 | ,2832 | ,1683 |

Los valores estadísticos en la dimensión de planificación estratégica, muestra en su escala de valoración, en el nivel corporativa, nivel funcional o táctica y en el nivel operativo, que es regular, de la misma forma el coeficiente de variación en todos niveles muestran un grado de heterogeneidad 20% en promedio, de ello se infiere que el resultado final es regular y el nivel de heterogeneidad es 16,83%, demostrando con ello la primera hipótesis específica de investigación, donde; el nivel de planificación estratégica es regular en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014, pese a que cada institución educativa es una unidad estratégica y esta debe formular su propio plan estratégico proyectado hacia el futuro, flexible para ir realizando ajustes y correcciones en función de nuevos y diferentes eventos que ocurren tanto en la institución misma como el entorno.

4.2. Identificar la gestión de los directores de las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014

Tabla 7

Planificación, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014

| Escala | Deficiente | | Malo | | Regular | | Bueno | | Excelente | |
|--|------------|------|------|-------|---------|-------|-------|-------|-----------|------|
| | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % |
| El director convoca a la comunidad educativa para la elaboración de los Instrumentos de gestión | 1 | 2.4% | 10 | 24.4% | 21 | 51.2% | 8 | 19.5% | 1 | 2.4% |
| El director junto a los miembros de la comunidad educativa, planifican actividades coherentes en los instrumentos de gestión | 3 | 7.3% | 12 | 29.3% | 14 | 34.1% | 11 | 26.8% | 1 | 2.4% |
| La elaboración de los instrumentos de gestión parte de un diagnóstico y de las necesidades de la comunidad educativa | 1 | 2.4% | 13 | 31.7% | 17 | 41.5% | 9 | 22.0% | 1 | 2.4% |
| En la Institución Educativa se nombran responsabilidades de acuerdo al desempeño del personal | 0 | 0.0% | 4 | 9.8% | 22 | 53.7% | 14 | 34.1% | 1 | 2.4% |

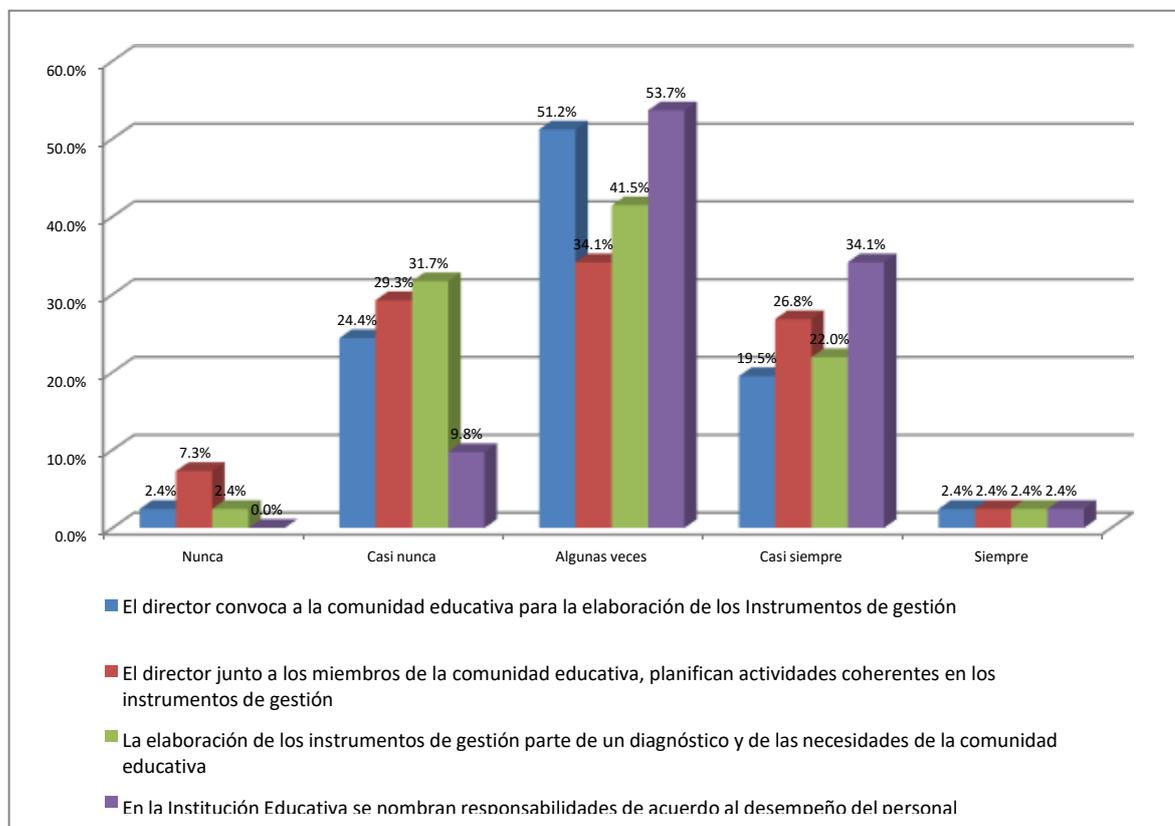


Figura 7. Planificación, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014

La tabla 7 muestra resultados respecto a la dimensión planificación y en la variable gestión del Director; observando que el 51,2% manifiestan que es regular la convocación del director a la comunidad educativa para la elaboración de los Instrumentos de gestión, el 34,1% califican como regular al director junto a los miembros de la comunidad educativa, sobre la planificación de actividades coherentes en los instrumentos de gestión, el 41,5% califican como regular la elaboración de los instrumentos de gestión parte de un diagnóstico y de las necesidades de la comunidad educativa, el 52,7% califican como regular la delegación de las responsabilidades de acuerdo al desempeño del personal, observando improvisaciones permanentes en las responsabilidades que nombra el director; la planificación consiste en determinar por anticipado qué es necesario hacer para alcanzar un objetivo específico, ella decide cómo, cuándo, dónde y quién debe realizar un proyecto, viendo que la planificación en las Instituciones Educativas es muy poco, puesto que; planear es alcanzar el objetivo final, para poder prever e integrar todos los elementos pertinentes a un problema.

Tabla 8

Organización, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014

| Escala | Deficiente | | Malo | | Regular | | Bueno | | Excelente | |
|--|------------|------|------|-------|---------|-------|-------|-------|-----------|------|
| | fí | % | fí | % | fí | % | fí | % | fí | % |
| El Director organiza eficientemente la elaboración de los instrumentos de gestión | 0 | 0.0% | 5 | 12.2% | 21 | 51.2% | 14 | 34.1% | 1 | 2.4% |
| El director forma comisiones de trabajo para el cumplimiento de las actividades institucionales | 1 | 2.4% | 9 | 22.0% | 16 | 39.0% | 14 | 34.1% | 1 | 2.4% |
| El director efectua con capacidad de gestión la organización de docentes, para realizar actividades diversas | 1 | 2.4% | 12 | 29.3% | 18 | 43.9% | 9 | 22.0% | 1 | 2.4% |
| El director y la plana jerárquica organizan actividades con capacidad de gestión | 1 | 2.4% | 9 | 22.0% | 16 | 39.0% | 14 | 34.1% | 1 | 2.4% |
| El director y la plana jerárquica asumen responsablemente en la programación de las actividades | 2 | 4.9% | 6 | 14.6% | 23 | 56.1% | 9 | 22.0% | 1 | 2.4% |

Fuente: Encuesta gestión de los directores

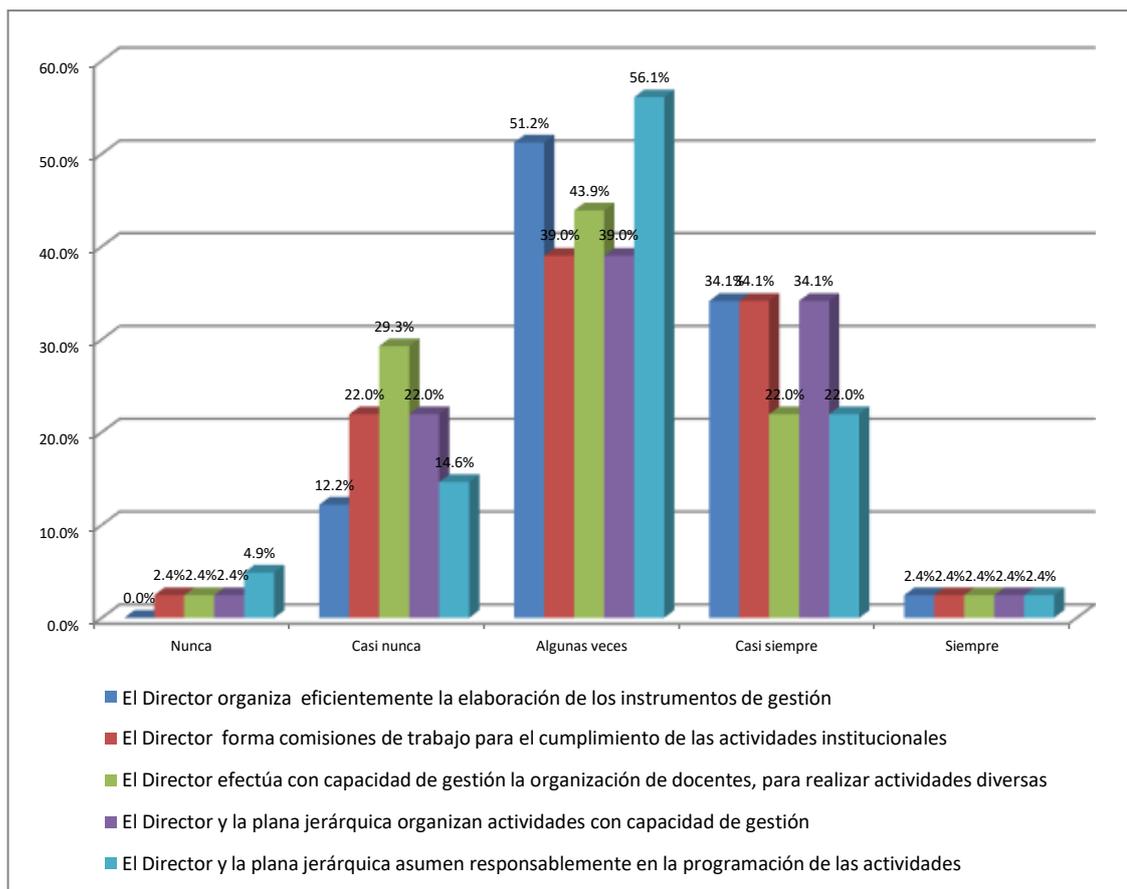


Figura 8. Organización, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014

La tabla 8 muestra resultados respecto a la dimensión en la variable gestión del director; donde el 51,2% manifiestan que el Director organiza poco o es regular la elaboración de los instrumentos de gestión, el 39% califican como regular al Director en la forma como delega comisiones de trabajo para el cumplimiento de las actividades institucionales, el 43,9% manifiestan que es regular la capacidad del Director en la gestión y organización de docentes, para realizar actividades diversas, el 39% califican como regular al Director y la plana jerárquica organizan actividades con capacidad de gestión y el 56,1% califican como regular al Director y la plana jerárquica en asumir responsablemente la programación de las actividades, demostrando poca identidad de la plana jerárquica, además que es función de la dirección determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado, demostrando que las comisiones son poco eficientes, la clase de organización que se haya establecido, determina en buena medida el que los planes sean integralmente apropiados.

Tabla 9

Dirección, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014

| Escala | Deficiente | | Malo | | Regular | | Bueno | | Excelente | |
|--|------------|-------|------|-------|---------|-------|-------|-------|-----------|------|
| | fñ | % | fñ | % | fñ | % | fñ | % | fñ | % |
| El Director y la plana jerárquica realizan actividades administrativas, con capacidad de gestión | 6 | 14.6% | 6 | 14.6% | 19 | 46.3% | 9 | 22.0% | 1 | 2.4% |
| El Director y la plana jerárquica realizan actividades de acompañamiento y monitoreo para la buena dirección del aprendizaje | 2 | 4.9% | 9 | 22.0% | 16 | 39.0% | 13 | 31.7% | 1 | 2.4% |
| El Director muestra efectividad en las actividades extra curriculares, | 5 | 12.2% | 6 | 14.6% | 15 | 36.6% | 14 | 34.1% | 1 | 2.4% |
| Los directivos muestran gestión y conocimiento, en la ejecución | 2 | 4.9% | 6 | 14.6% | 16 | 39.0% | 16 | 39.0% | 1 | 2.4% |
| En la Institución, se realiza | | | | | | | | | | |

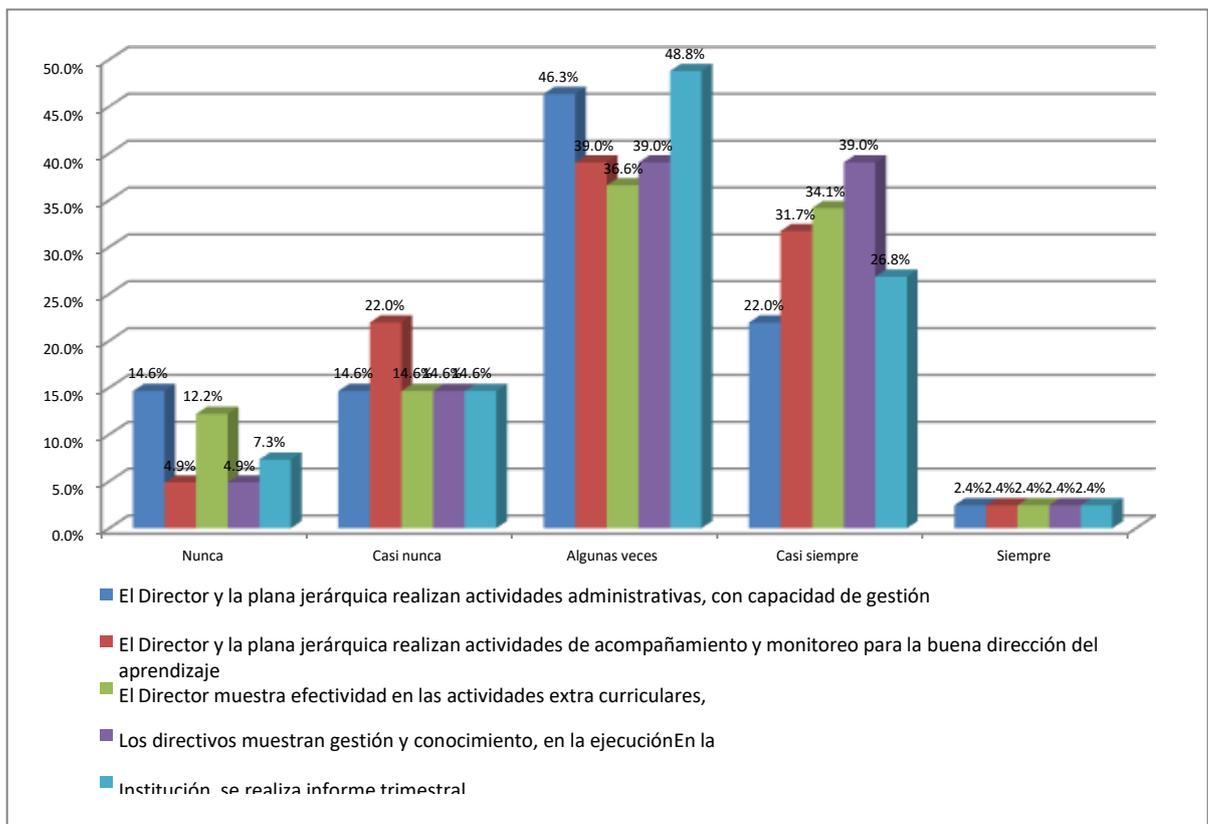


Figura 9. Dirección, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014

La tabla 9 muestra resultados respecto a la dimensión de dirección, en la variable gestión del Director, donde el 46,3% califican como regular al Director y la plana jerárquica en realizar actividades administrativas, con capacidad de gestión, el 39% califican como regular al Director y la plana jerárquica en realizar actividades de acompañamiento y monitoreo para la buena dirección del aprendizaje, el 36,6% califican como regular al Director en efectividad de las actividades extra curriculares, 39% califican como regular a los directivos porque muestran poca gestión y conocimiento, en la ejecución y el 48,8% manifiestan que de forma regular el Director de la Institución realiza informes trimestrales, observado que los directores y la plana jerárquica no muestran eficiencia en el acompañamiento y monitoreo hacia los docentes, esta tercera función envuelve los conceptos de motivación, liderato, guía, estímulo y actuación, ello no se observa en los directivos. Es primordial los esfuerzos de cada miembro de una organización y que ésta logra cumplir sus propósitos, de ahí que dirigir la organización es importante, de manera que alcancen sus objetivos en la forma más óptima posible,

Tabla 10

Control, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014

| Escala | Deficiente | | Malo | | Regular | | Bueno | | Excelente | |
|---|------------|------|------|-------|---------|-------|-------|-------|-----------|------|
| | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % | fi | % |
| El director monitorea y acompaña las actividades programadas dentro y fuera de la Institución Educativa | 1 | 2.4% | 6 | 14.6% | 17 | 41.5% | 16 | 39.0% | 1 | 2.4% |
| El director informa anualmente respecto a la gestión económica, y de los bienes y servicios | 4 | 9.8% | 16 | 39.0% | 12 | 29.3% | 8 | 19.5% | 1 | 2.4% |
| El director realiza evaluación transparente de las actividades realizadas | 2 | 4.9% | 13 | 31.7% | 10 | 24.4% | 15 | 36.6% | 1 | 2.4% |
| El director muestra eficiencia y puntualidad en la entrega de documentos a las instancias superiores | 2 | 4.9% | 8 | 19.5% | 17 | 41.5% | 13 | 31.7% | 1 | 2.4% |

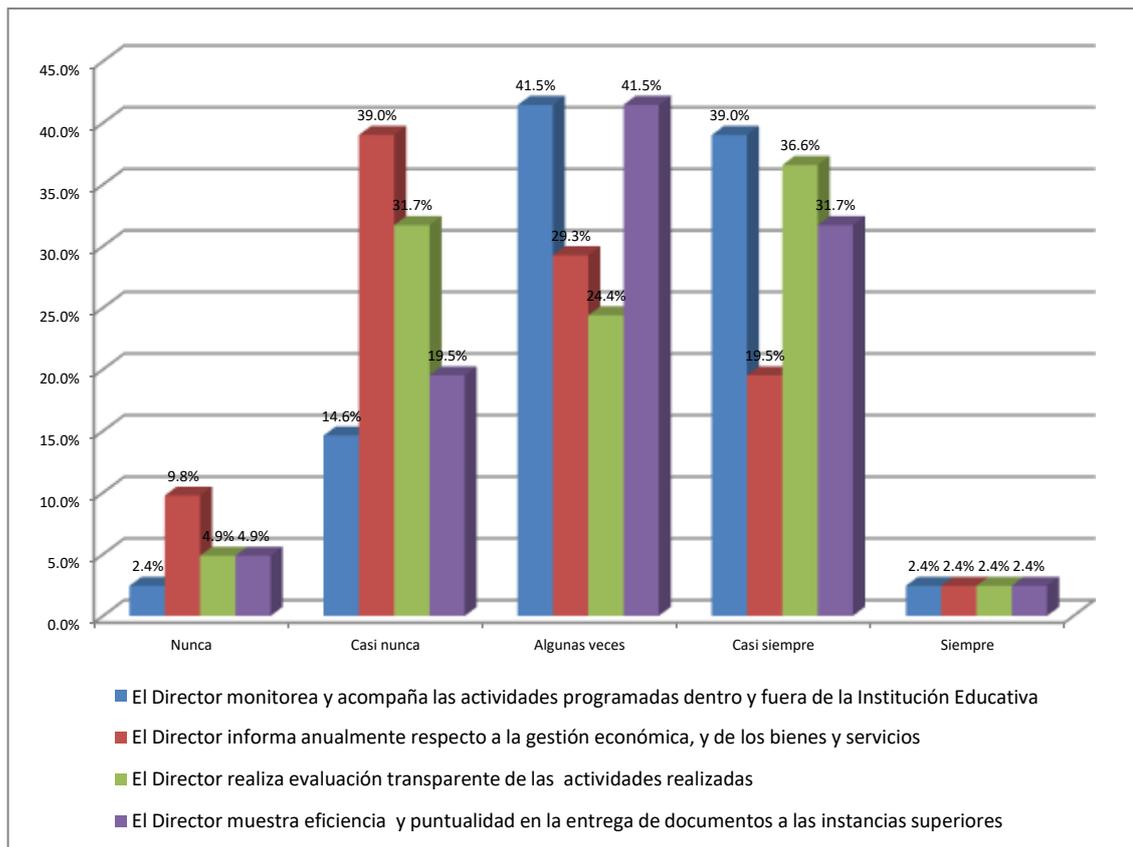


Figura 10. Control, de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014

La tabla 10 muestra resultados respecto a la dimensión de control, en la variable gestión del Director, observando que; el 41,5% califican como regular al Director porque el monitoreo y acompañamiento en las actividades programadas dentro y fuera de la Institución Educativa es deficiente, el 39% califican como malo, al informe anual respecto a la gestión económica, de los bienes y servicios, el 31,7% califican como malo, a la evaluación de las actividades realizadas por el Director, el 41,5% manifiestan que es regular la eficiencia y puntualidad en la entrega de documentos a las instancias superiores, mostrando que no existe buena responsabilidad de parte de los Directores, la función de control es ejercida continuamente, y aunque relacionada con las funciones de organización y dirección, está más íntimamente asociada con la función de planeamiento, la acción correctiva del control da lugar, casi invariablemente, a un replanteamiento de los planes, se observa que los directivos no muestran eficiencia en el acompañamiento para la elaboración de las programaciones curriculares, ello consiste en hacer seguimiento del desempeño de la organización, para asegurarse que se realicen de acuerdo a lo planeado, su propósito, inmediato es medir, cualitativamente y cuantitativamente la ejecución en relación con los patrones de actuación y, como resultado de esta

comparación, determinar si es necesario tomar acción correctiva o remediar que encauce la ejecución en línea con las normas establecidas.

4.2.1. Prueba de la segunda hipótesis específica

Los procesos de gestión que realizan los directores es regular en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.

Tabla 11
Estadísticos: de la gestión del director de las IEP Red Cuturapi, 2014

| | Planificación | Organización | Dirección | Control | Gestión del director |
|---------------------------|---------------|--------------|-----------|---------|----------------------|
| Media | 12,02 | 12,07 | 12,27 | 11,98 | 47,88 |
| Mediana | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 48,00 |
| Moda | 9 | 12 | 11 | 12 | 52 |
| Escala cualitativa | Regular | Regular | Regular | Regular | Regular |
| Desviación típica. | 2,544 | 2,724 | 2,872 | 2,850 | 9,837 |
| Varianza | 6,474 | 7,420 | 8,251 | 8,124 | 96,760 |
| Coefficiente de variación | ,2161 | ,2257 | ,2341 | ,2379 | 0,2055 |

Los valores estadísticos en la dimensión gestión del Director, la escala de valoración, de planificación, organización, dirección y control, son regulares, de la misma forma el coeficiente de variación en todos niveles muestran un grado de heterogeneidad 22% en promedio, de ello se infiere que el resultado final es regular y el nivel de heterogeneidad es 20,55%, demostrando con ello la segunda hipótesis específica de investigación, donde; los procesos de gestión que realizan los directores es regular en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014, Beltrán (2003), sostiene la gestión como el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de los objetivos previamente establecidos.

4.3. Determinar la relación de la planificación estratégica y la gestión del Director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014

Tabla 12

Participación de la comunidad educativa y programación de las actividades

| | | El director y la plana jerárquica asumen responsablemente en la programación de las actividades | | | | | Total |
|---|------------|---|--------------------|---------------------|--------------------|-------------------|----------------------|
| | | Deficiente | Malo | Regular | Bueno | Excelente | |
| En tu Institución Educativa se promueve la participación de la comunidad educativa para la elaboración y actualización del Proyecto Educativo Institucional | Deficiente | 0 0,0% | 3 7,3% | 2 4,9% | 0 0,0% | 0 0,0% | 5 12,2% |
| | Malo | 2 4,9% | 1 2,4% | 8 19,5% | 0 0,0% | 1 2,4% | 12 29,3% |
| | Regular | 0 0,0% | 0 0,0% | 2 26,8% | 2 17,1% | 0 0,0% | 4 48,8% |
| | Bueno | 0 0,0% | 0 0,0% | 4 4,9% | 4 4,9% | 0 0,0% | 8 9,8% |
| Total | | 2 4,9% | 6 14,6% | 23 56,1% | 9 22,0% | 1 2,4% | 41 100,0% |

Fuente: Encuesta sobre planificación estratégica y gestión de los Directores

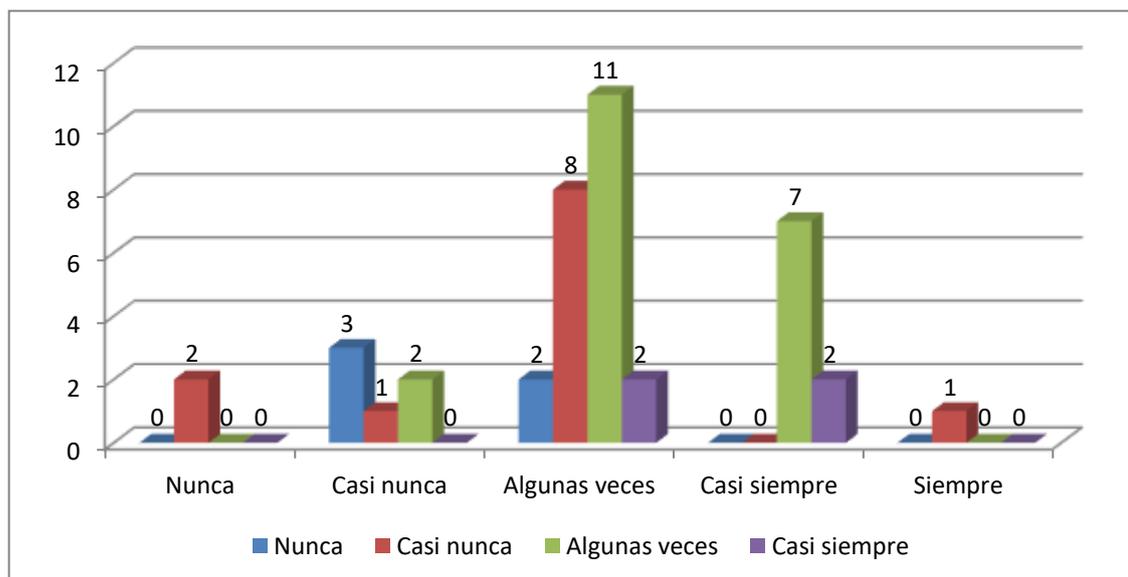


Figura 11. Participación de la comunidad educativa y programación de las actividades.

La tabla 12 muestra resultados respecto a la relación de participación de la comunidad educativa y programación de las actividades, en ello se observa que 11 docentes

encuestados que representa el 26,8%; manifiestan que es regular en su Institución Educativa la promoción de la participación de la comunidad educativa para la elaboración y actualización del Proyecto Educativo Institucional, además califican como regular al Director y la plana jerárquica en asumir responsablemente en la programación de las actividades, generalizando tal situación se observa que 27 de los encuestados que representa el 65,85% muestran que en su Institución es regular la participación de la comunidad educativa.

Tabla 13

El director promueve el trabajo en equipo para la elaboración de los instrumentos de gestión

| | | El director convocado a la comunidad educativa para la elaboración de los Instrumentos de gestión | | | | | Total |
|---|------------|---|--------------|--------------|--------------|-------------|---------------|
| | | Deficiente | Malo | Regular | Bueno | Excelente | |
| El director promueve el trabajo en equipo para la elaboración del Proyecto curricular institucional | Deficiente | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| | | 0,0% | 0,0% | 2,4% | 0,0% | 0,0% | 2,4% |
| | Malo | 0 | 5 | 3 | 2 | 1 | 11 |
| | | 0,0% | 12,2% | 7,3% | 4,9% | 2,4% | 26,8% |
| Regular | | 1 | 4 | 15 | 1 | 0 | 21 |
| | | 2,4% | 9,8% | 36,6% | 2,4% | 0,0% | 51,2% |
| Bueno | | 0 | 1 | 2 | 5 | 0 | 8 |
| | | 0,0% | 2,4% | 4,9% | 12,2% | 0,0% | 19,5% |
| Total | | 1 | 10 | 21 | 8 | 1 | 41 |
| | | 2,4% | 24,4% | 51,2% | 19,5% | 2,4% | 100,0% |

Fuente: Encuesta sobre planificación estratégica y gestión de los Directores

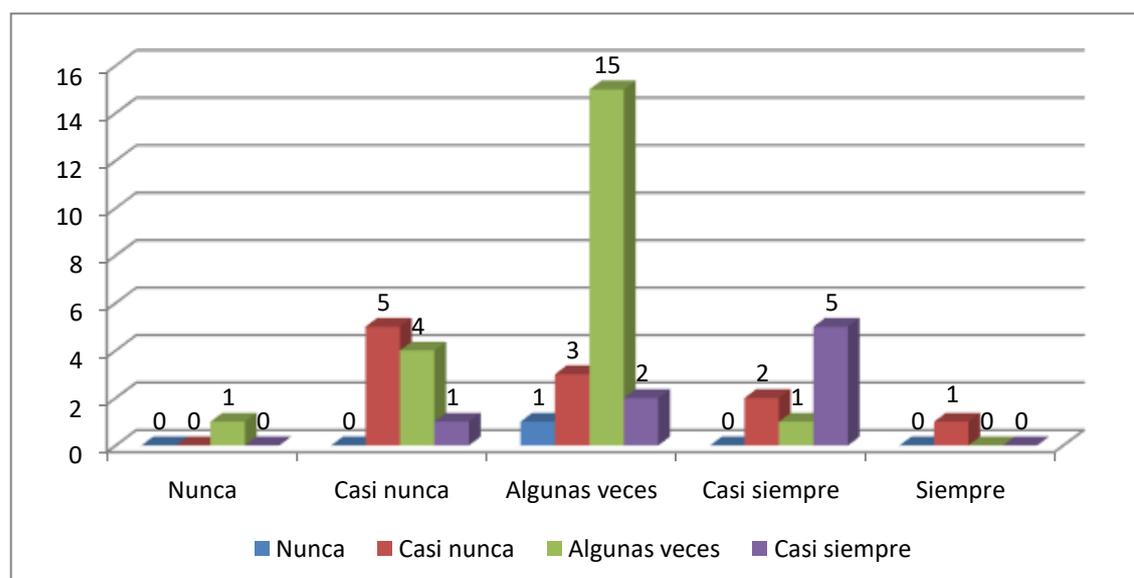


Figura 12. El director promueve el trabajo en equipo para la elaboración de los instrumentos de gestión

La tabla 13 muestra resultados respecto a la relación si el director promueve el trabajo en equipo para la elaboración de los Instrumentos de gestión, en ello se observa que 15 docentes encuestados que representa el 36,6%; manifiestan que es regular la promoción del director del trabajo en equipo para la elaboración del Proyecto curricular institucional, además califican como regular también al director en la forma como convoca a la comunidad educativa para la elaboración de los Instrumentos de gestión, generalizando tal situación y se observa que 29 de los encuestados que representa el 70,73% muestran que en su Institución el director poco promueve el trabajo en equipo para la elaboración de los Instrumentos de gestión.

Tabla 14

Gestión para lograr las metas del PEI y director, la plana jerárquica asumen responsablemente las actividades

| | | El Director y la plana jerárquica asumen responsablemente en la programación de las actividades | | | | | Total |
|--|---------------|---|--------------|---------------|--------------|-------------|---------------|
| | | Nunca | Casi nunca | Algunas veces | Casi siempre | Siempre | |
| Se realiza gestiones para lograr las metas y objetivos propuestos en el PE con eficacia y eficiencia | Nunca | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 3 |
| | | 4,9% | ,0% | 2,4% | ,0% | ,0% | 7,3% |
| | Casi nunca | 0 | 3 | 5 | 1 | 1 | 10 |
| | | ,0% | 7,3% | 12,2% | 2,4% | 2,4% | 24,4% |
| | Algunas veces | 0 | 2 | 12 | 3 | 0 | 17 |
| | ,0% | 4,9% | 29,3% | 7,3% | ,0% | 41,5% | |
| Casi siempre | 0 | 1 | 5 | 5 | 0 | 11 | |
| | ,0% | 2,4% | 12,2% | 12,2% | ,0% | 26,8% | |
| Total | | 2 | 6 | 23 | 9 | 1 | 41 |
| | | 4,9% | 14,6% | 56,1% | 22,0% | 2,4% | 100,0% |

Fuente: Encuesta sobre planificación estratégica y gestión de los directores

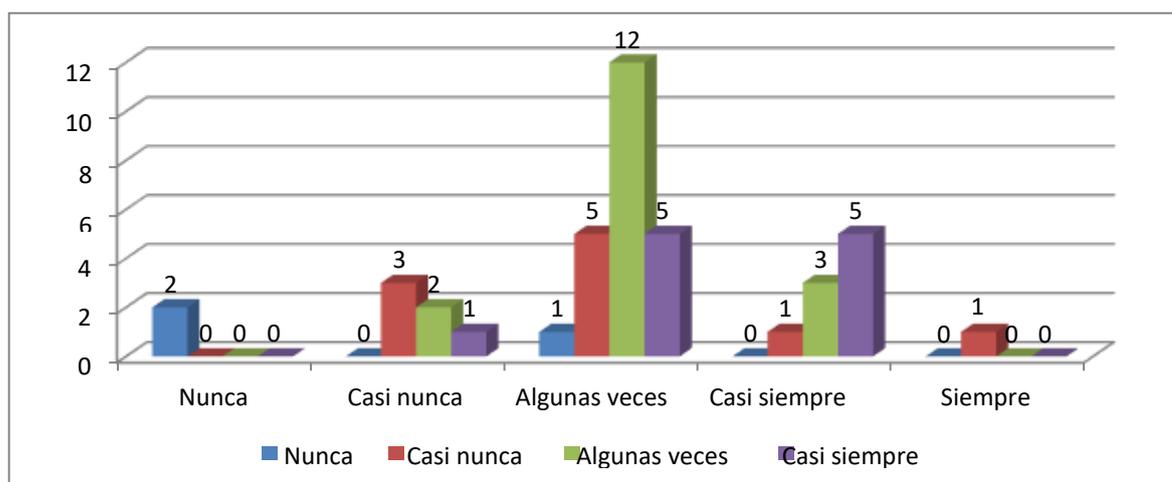


Figura 13. Se realiza gestiones para lograr las metas del PEI y director, la plana jerárquica asumen responsablemente las actividades

La tabla 14, muestra resultados respecto a la relación si se realiza gestiones para lograr las metas del PEI y Director, la plana jerárquica asumen responsablemente las actividades, en ello se observa que 12 docentes encuestados que representa el 29,3%; manifiestan que es regular la realización de gestiones para lograr las metas y objetivos propuestos en el PEI con eficacia y eficiencia, además califican como regular al Director y la plana jerárquica asumen responsablemente en la programación de las actividades, generalizando tal situación en ello se observa que 25 de los encuestados que representa el 60,96% muestran que en su Institución el director poco se realizan gestiones para el logro de los objetivos propuestos en el PEI.

4.3.1. Prueba de hipótesis

Ha: La relación de la planificación estratégica y la gestión de los Directores es regular en las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.

Ho: La relación entre la planificación estratégica y la gestión de los Directores es regular en las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.

Tabla 15

Planificación estratégica y gestión del director

| | | Nivel de gestión de los directores | | | Total |
|----------------------------------|-------------|------------------------------------|-------------------|------------------|--------------------|
| | | Malo | Reg ular | Bu eno | |
| Planificaci ón estratégica | Malo | 1 1 | 4 | 1 | 16 |
| | | 26,8% | 9,8% | 2,4 % | 39,0 % |
| | Regul ar | 8 | 1 7 | 0 | 25 |
| | | 19,5% | 41, 5% | ,0 % | 61,0 % |
| Total | | 1 9 | 2 1 | 1 | 41 |
| | | 46,3 % | 51,2 % | 2,4 % | 100, 0% |

Fuente: Encuesta sobre planificación estratégica y gestión de los Directores

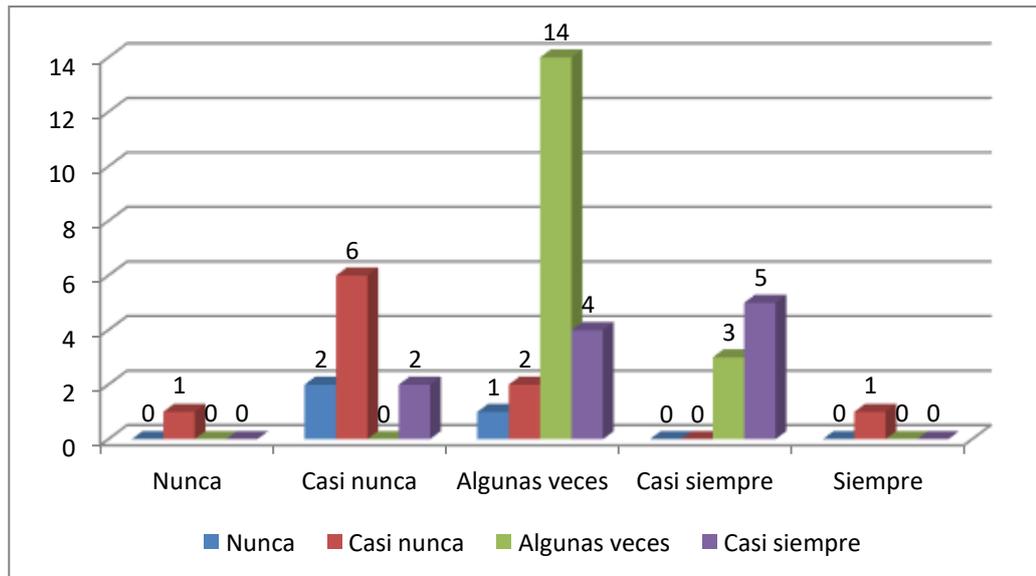
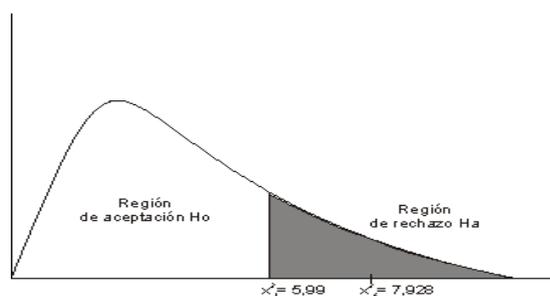


Figura 14. Planificación estratégica y gestión del director

La tabla 15 muestra resultados respecto a la relación Planificación estratégica y gestión del Director, en ello se observa que 17 docentes encuestados que representa el 41,5%; manifiestan que es regular la planificación estratégica, regular el nivel de gestión de los directores, se observa también que 40 de los encuestados que representa el 97,6% muestran que; planificación estratégica y gestión del Director es regular, pese a que; son muchos los esfuerzos que ellos deben de realizar, Rue y Byars (2006) sostienen que los niveles de planificación estratégica es una planeación de organización a largo plazo diseñada y definen las metas generales de la organización

Prueba chi-cuadrado

| | Valor | g. l. | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|-------|-------|--------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 7,928 | 2 | ,019 |
| Razón de verosimilitudes | 8,532 | 2 | ,014 |
| Asociación lineal por lineal | 3,001 | 1 | ,083 |
| N de casos válidos | 41 | | |



4.3.2. Nivel de confianza al 95% Decisión

La prueba de la chi cuadrada calculada muestra un valor de 7,928, superior al valor de la chi cuadrada tabulada 5,99 con 2 grados de libertad, a un nivel de confianza del 95%, demostrando que existe dependencia entre las variables de planificación estratégica y la gestión del Director, llegando a rechazar la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, donde; es regular la relación entre los niveles de planificación estratégica y la gestión de los directores en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.

Correlación de Pearson

| | Nivel de gestión |
|-------------------------------|------------------|
| Planificación estratégica | |
| Correlación de Pearson | ,328 |
| Coefficiente de determinación | ,1076 |
| Sig. (bilateral) | ,036 |
| N | 41 |

La prueba de Correlación de Pearson, muestra un valor de 0,328, la cual indica que la relación entre las variables planificación estratégica y la gestión del Director es regular o baja correlación, además que el coeficiente de determinación indica que sólo el 10,76% de influencia del planificación estratégica es sobre la gestión del Director, dentro de la línea propuesta por Fayol, citado por Chiavenato (1999), el núcleo de su teoría consta de cuatro elementos: planificar, organizar, dirigir y controlar, aspecto que se ejercen en una organización para que alcance sus objetivos estratégicos

4.4. Discusión

Para la variable planificación estratégica; Ibarra (2011) ha demostrado que el planeamiento estratégico se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la institución educativa kumamoto I N° 3092.

Semprún (2007) tuvo la finalidad de determinar la relación entre la planificación estratégica y la acción gerencial de los directores, concluye; el director debe buscar alternativas viables para medir las capacidades de las explicaciones relacionadas a los hechos ocurridos en la institución; identifican los factores internos y externos del proceso

de la planificación estratégica planifican de acuerdo a las necesidades institucionales y utiliza técnicas adecuadas para el logro de las actividades.

Montana (2009) concluye la correlación entre las variables se obtuvo por medio de la prueba de Spearman con un valor coeficiente de 0,77, que representa una relación positiva considerable evidenciando con los resultados que en la medida que aumenta la planificación estratégica en estas instituciones, aumenta la gestión de calidad; lo mismo ocurre si disminuye la planificación estratégica, que trae como resultado una disminución de la gestión de calidad.

En la variable gestión del director; Pirela (2007) su propósito fue determinar la relación entre la gestión gerencial de director y el clima organizacional de las escuelas básicas de la Parroquia Altagracia del municipio Miranda, El análisis estadístico se aplicó en tablas de medidas de tendencia central obteniendo 0,078 a un nivel de significancia de 0,01, lo cual indica que no existe una relación estadísticamente significativa entre las variables, significando con ello que a medida de que aumentan los valores de la gestión gerencial no necesariamente aumentan los valores de la variable clima organizacional o viceversa.

Similar caso a los anteriores autores se comprueba con el trabajado de investigación titulado concluyo, es mínima la relación entre los niveles de planificación estratégica y la gestión de los directores en las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014, ello se demuestra en el cuadro No 21 el 34,1%; manifiestan que algunas veces el director realiza gestiones para lograr las metas y objetivos propuestos en el Proyecto Educativo Institucional y algunas veces también el director convoca a la comunidad educativa para la elaboración de los Instrumentos de gestión, generalizando tal situación, en un 63,41% muestran que en su Institución el director poco se realizan gestiones, además que la prueba de la chi cuadrada calculada (30,060) es superior a la tabulada (21,03) a un nivel de significancia del 95%, con ello demuestro que existe alta relación de dependencia entre las variables de planificación estratégica y la gestión del Director, concluyendo que; es mínima la relación entre dichas variables.

CONCLUSIONES

- Es mínima la relación entre los niveles de planificación estratégica y la gestión de los directores en las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014, ello se demuestra en la tabla 13, donde el 34,1%; manifiestan que algunas veces el director realiza gestiones para lograr las metas y objetivos propuestos en el Proyecto Educativo Institucional y algunas veces también el director convoca a la comunidad educativa para la elaboración de los Instrumentos de gestión, generalizando tal situación, el 63,41% poco se realizan gestiones, además la prueba chi cuadrada calculada (7,928) es superior a la tabulada (5,99), demostrando dependencia entre las variables de y la prueba de correlación de Pearson indica regular o baja correlación, la planificación estratégica es el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de los objetivos establecidos
- El nivel de planificación estratégica es mínima en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014, observando estos resultados en la tabla 3 donde el 51,2% manifiestan que algunas veces el director promueve el trabajo en equipo para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, el 39% manifiestan que algunas veces se realiza la planificación estratégica del Proyecto Curricular Institucional cuenta con objetivos bien definidos y alcanzables, el 63,4% manifiestan que algunas veces el PCI es elaborado tomando en cuenta las necesidades y demandas de la realidad educativa concordante con el diagnóstico FODA, demostrando poca seriedad porque la planificación, orienta los objetivos hacia una misión y visión más clara y de esta manera elevar la efectividad, eficiencia y de las organizaciones educativas.
- Los procesos de gestión que realizan los directores es deficiente en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014, observando tales resultados en la tabla 6 respecto a la dimensión organización, frente a la capacidad de gestión y responsabilidad en las actividades; el 43,9% manifiestan que algunas veces el Director efectúa con capacidad de gestión la organización de docentes, para realizar actividades diversas, el 39% manifiestan que algunas veces el Director y la plana jerárquica organizan actividades con capacidad de gestión y el 56,1% manifiestan que algunas veces el Director y la plana jerárquica asumen responsablemente la programación de las actividades, demostrando poca capacidad



de gestión, porque, planificar, organizar, dirigir y controlar, son aspectos que ejercen las Instituciones educativas para que logren sus objetivos.

RECOMENDACIONES

- A las autoridades de la Unidad de Gestión Educativa local y de la Dirección Regional de Educación se recomienda capacitar a los directores respecto a la planificación estratégica y gestión, porque se demuestra que pocas veces los directores realizan gestiones para lograr las metas y objetivos propuestos en el Proyecto Educativo Institucional y pocas veces también el director convoca a la comunidad educativa para la elaboración de los Instrumentos de gestión, porque es importante la relación entre las variables de planificación estratégica y la gestión del Director, los mismos que permitirán un buen desarrollo de las Instituciones Educativas
- A los directores de las Instituciones educativas de Educación Básica Regular se recomienda planificar estratégicamente actividades para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Curricular Institucional basado objetivos bien definidos y alcanzables, tomando en cuenta las necesidades y demandas de la realidad educativa concordante con el diagnóstico FODA, los mismos que le facilitarán el logro eficiente de los instrumentos de gestión
- A los docentes de Instituciones educativas de Educación Básica Regular se recomienda colaborar en la gestión que realizan los directores, porque se observa deficiencias en las instituciones educativas, además que la capacidad de gestión y responsabilidad en las actividades del director y de la plana jerárquica son mínimas, ya que el trabajo que se realizará permitirá un buen desarrollo y crecimiento de la Institución Educativa

BIBLIOGRAFÍA

- Borjas, J. (2008). Funciones gerenciales del director de las escuelas Bolivarianas.
NEGOTIUM Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales, 11 (4) 70-103
- Bavaresco, A. (2006). *Proceso Metodológico en la Investigación*. Maracaibo:
Universidad del Zulia.
- Beltrán C. (2003). *Planificación en el proceso administrativo* (2da ed.). Cali:
Oveja Negra.
- Beltrán, J. A. (2001). *Educación de calidad en la sociedad del conocimiento* Madrid: Bruño.
- Bustamante L. (2007). *La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa*. (Tesis de maestría).
Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Chávez, N. (2001). *Introducción a la Investigación Educativa*. Maracaibo,
Venezuela. Chiavenato I. (1995). *Introducción a la Teoría General de la
Administración*. Bogotá:
Mc Graw-Hill. Colombia, S.A.
- Chiavenato I. (2001) *Introducción a la teoría general de la administración* (7ma
ed.).
Bogotá: Mc Graw-Hill. Colombia.
- Chiavenato I. (2006). *Talento Humano*.. México. D.F.: McGraw – Hill
Interamericana, S.A.
- Corredor, J. (2001). *La planificación Estratégica*. Caraca: Vadell Hermanos.
Editores, C.A.
- Garrido, S. (2006). *Dirección Estratégica*. España: McGraw Hill.
- Hernández R, Fernández C y Baptista P (2006). *Metodología de la Investigación* (4ta
ed.).
México: Mc Graw Hill.
- Ibarra, A. (2011). *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad
de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092 – Puente Piedra – Lima*.
(Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Koontz, H. & Weihrich, H. (1999). *Administración*. Naucalpan. México: McGraw
– Hill Interamericana, S.A.
- MINEDU. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima: Ministerio de
Educación.
- Montana, P. (2009). *Administración*. México: Continental.

- Münch, L. (2008) *Fundamentos de administración casos y prácticas*. Colombia: TrillasColombia.
- Pérez, O. (2010). *Imagen y alternativas para mejorar la calidad de la educación básica en el Estado de Tachira*. (Tesis Doctoral). Universidad de los Andes, Venezuela.
- Pirela, L. (2007). *Gestión del director y el clima organizacional en educación básica*. (Tesis de maestría). Universidad Rafael Urdaneta, Venezuela.
- Poyeaux, A. (1998). *Planificación y Dirección Estratégica*. Machala: Gráficas Ruíz.
- Ramírez, M. (2006). *Evaluación integral del desempeño profesional de los docentes de Educación Secundaria de menores de la UGEL N° 06 de Lima para el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y educación*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- Rincón, J. C. (2005) *Relación entre Estilo de Liderazgo del director y desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Rue, L. & Byars, L. (2006). *Administración, teoría y aplicaciones*. México. Alfaomega grupo editor, S.A.
- Semprún, C. (2007). *Actitud del profesorado frente al cambio de la calidad de la gestión*. (Tesis de maestría). Universidad Rafael Maria Baralt, Zulia, Venezuela.
- Semprún, R. D., & Fuenmayor, J. C. (2007). Un genuino estilo de liderazgo educativo ¿Una realidad o una ficción institucional? *Revista de Educación*, 13, (23), 359. Venezuela: Laurus.
- Serna H. (2000). *Gerencia estratégica: planeación y gestión*. México: Prentice Hall.
- Serna, H. (2001). *Índices de Gestión*. Bogotá: Editorial 3R Editores. LTDA.
- Serna, H. (2008). *Gerencia Estratégica* (6ta Ed.). Bogotá: Editorial 3R Editores.
- Tamayo, Y. (2007). *El Proceso de la Investigación Científica* (4ta Ed.). México: Limusa.



ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario a docentes

Cuestionario dirigido a los docentes, para determinar el nivel de planificación estratégica de las Instituciones Educativas Públicas de RED Cuturapi, 2014.

INSTRUCCIONES. Al responder el presente que es totalmente anónimo, estará ayudando a la realización del trabajo de investigación.

Marca con (x) la alternativa que considere

correcta. Siendo:

5: Siempre. 4: Casi siempre 3: Algunas veces 2: Casi
Nunca
1: Nunca

| ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| Nivel Corporativa | | | | | |
| 1.- En tu Institución Educativa se promueve la participación de la comunidad educativa para la elaboración y actualización del Proyecto Educativo Institucional? | | | | | |
| 2.- La Institución Educativa donde Ud tiene una clara visión, la misión y los objetivos estratégicos claros y alcanzables? | | | | | |
| 3.- Los valores del PEI involucra el compromiso de los actores educativos y responde a las necesidades y expectativas de la Institución Educativa? | | | | | |
| 4.- Participa el director en la elaboración del diagnóstico situacional (FODA) de su Institución Educativa? | | | | | |
| 5.- La matriz FODA del Proyecto Educativo institucional toma en cuenta las necesidades fundamentales de la Institución educativa? | | | | | |
| Nivel Funcional o táctica | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6.- El director promueve el trabajo en equipo para la elaboración del Proyecto curricular institucional? | | | | | |
| 7.- La planificación estratégica del (PCI) cuenta con objetivos bien definidos y alcanzables? | | | | | |
| 8.- El PCI es elaborado tomando en cuenta las necesidades y demandas de la realidad educativa concordante con el diagnóstico FODA? | | | | | |
| 9.- Los proyectos de innovación pedagógica y tecnológica ponen en marcha el PEI para alcanzar la visión deseada? | | | | | |
| 10.- Se realiza gestiones para lograr las metas y objetivos propuestos en el PEI con eficacia y eficiencia? | | | | | |
| Nivel operativo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11.- Los proyectos de capacitación y actualización del personal de su Institución Educativa se desarrollan para lograr los objetivos estratégicos? | | | | | |
| 12.- En su Institución Educativa los proyectos de investigación educativa se fomentan para el estudio y análisis de la realidad educativa? | | | | | |
| 13.- Las actividades del Plan Anual de Trabajo son orientados, al logro de los objetivos estratégicos del PEI? | | | | | |
| 14.- Se elabora el Plan Anual de Trabajo con participación de los agentes educativos? | | | | | |
| 15.- El Plan Anual de Trabajo contribuye a mejorar las debilidades encontradas en el diagnóstico del FODA de la Institución Educativa? | | | | | |
| 16.- Se evalúa as actividades realizadas del Plan Anual de Trabajo con participación de todos los agentes educativos? | | | | | |

Anexo 2. Cuestionario a docentes 2

Cuestionario aplicada a los docentes, para identificar el nivel de gestión de los directores, 2014.

INSTRUCCIONES. Al responder en presente, que es totalmente anónimo estará ayudando la realización de un trabajo de investigación. Marca con (x) la alternativa que considere correcta.

Siendo:

5: Siempre. 4: Casi siempre 3: Algunas veces 2: Casi
Nunca
1: Nunca

| Planificación | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1.- El director convocado a la comunidad educativa para la elaboración de los Instrumentos de gestión? | | | | | |
| 2.- ¿El director junto a los miembros de la comunidad educativa, planifican actividades coherentes en los instrumentos de gestión? | | | | | |
| 3.- La elaboración de los instrumentos de gestión parte de un diagnóstico y de las necesidades de la comunidad educativa? | | | | | |
| 4.- En la Institución Educativa se nombran responsabilidades de acuerdo al desempeño del personal? | | | | | |
| Organización | | | | | |
| 5.- El Director organiza eficientemente la elaboración de los instrumentos de gestión? | | | | | |
| 6.- El Director forma comisiones de trabajo para el cumplimiento de las actividades institucionales | | | | | |
| 7.- ¿El Director efectúa con capacidad de gestión la organización de docentes, para realizar actividades diversas? | | | | | |
| 8.- El Director y la plana jerárquica organizan actividades con capacidad de gestión? | | | | | |
| 9.- El Director y la plana jerárquica asumen responsablemente en la programación de las actividades? | | | | | |
| Dirección | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10.- ¿El Director y la plana jerárquica realizan actividades administrativas, con capacidad de gestión? | | | | | |
| 11.- El Director y la plana jerárquica realizan actividades de acompañamiento y monitoreo para la buena dirección del aprendizaje? | | | | | |
| 12.- El Director muestra efectividad en las actividades extra curriculares, como desfiles escolares, actividades deportivas y otras, con capacidad de gestión? | | | | | |
| 13.- Los directivos muestran gestión y conocimiento, en la ejecución de actividades de capacitación docente, escolar y padres de familia? | | | | | |
| 14.- En la Institución, se realiza informe trimestral, ¿respecto a la gestión pedagógica, administrativa e institucional? | | | | | |

| Control | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 15.- El Director monitorea y acompaña las actividades programadas dentro y fuera de la Institución Educativa? | | | | | |
| 16.- ¿El Director informa anualmente respecto a la gestión económica, y de los bienes y servicios? | | | | | |
| 17.- El Director realiza evaluación transparente de las actividades realizadas? | | | | | |
| 18.- El Director muestra eficiencia y puntualidad en la entrega de documentos a las instancias superiores? | | | | | |

Nivel Corporativa

- 1.- En tu Institución Educativa se promueve la participación de la comunidad educativa para la elaboración y actualización del Proyecto Educativo Institucional?
- 2.- ¿La Institución Educativa donde Ud tiene una clara visión, la misión y los objetivos estratégicos claros y alcanzables?
- 3.- Los valores del PEI involucra el compromiso de los actores educativos y responde a las necesidades y expectativas de la Institución Educativa?
- 4.- Participa el director en la elaboración del diagnóstico situacional (FODA) de su Institución Educativa?
- 5.- La matriz FODA del Proyecto Educativo institucional toma en cuenta las necesidades fundamentales de la Institución educativa?

Nivel Funcional o táctica

- 6.- El director promueve el trabajo en equipo para la elaboración del Proyecto curricular institucional?
- 7.- La planificación estratégica del (PCI) cuenta con objetivos bien definidos y alcanzables?
- 8.- El PCI es elaborado tomando en cuenta las necesidades y demandas de la realidad educativa concordante con el diagnóstico FODA?
- 9.- Los proyectos de innovación pedagógica y tecnológica ponen en marcha el PEI para alcanzar la visión deseada?
- 10.- Se realiza gestiones para lograr las metas y objetivos propuestos en el PEI con eficacia y eficiencia?

Nivel operativo

- 11.- Los proyectos de capacitación y actualización del personal de su Institución Educativa se desarrollan para lograr los objetivos estratégicos?
- 12.- En su Institución Educativa los proyectos de investigación educativa se fomentan para el estudio y análisis de la realidad educativa?
- 13.- ¿Las actividades del Plan Anual de Trabajo son orientados, al logro de los objetivos estratégicos del PEI?
- 14.- Se elabora el Plan Anual de Trabajo con participación de los agentes educativos?
- 15.- El Plan Anual de Trabajo contribuye a mejorar las debilidades encontradas en el diagnóstico del FODA de la Institución Educativa?
- 16.- Se evalúa las actividades realizadas del Plan Anual de Trabajo con participación de todos los agentes educativos?

Anexo 3. Matriz de consistencia
Título: “Planificación estratégica y su relación con la gestión del director en las instituciones educativas públicas de Red Cuturapi, provincia de Yunguyo – 2014”

| Enunciado del problema | Objetivos | Hipótesis | VARIABLES | Dimensiones | Indicadores | Instrumentos | METODOLOGÍA |
|--|---|--|---|---|---|---|--|
| <p>Definición general -¿Cuál es la relación entre la planificación estratégica y gestión del director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014?</p> <p>Definiciones específicas -¿Cuál es el nivel de planificación estratégica en instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014. -¿Cómo es el nivel gestión del director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014?</p> | <p>Objetivo general - Determinar la relación existente entre la planificación estratégica y gestión del director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.</p> <p>Objetivos específicos - Identificar el nivel de planificación estratégica en instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014. -Describir el nivel gestión del director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014. -Identificar el grado de correlación entre la planificación estratégica y gestión del director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.</p> | <p>Hipótesis general -Existe relación directa entre la planificación estratégica y gestión del director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.</p> <p>Hipótesis Específicas -El nivel de planificación estratégica es insuficiente en instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014. -El nivel gestión del director es insuficiente en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014. -Existe relación directa y de grado significativo entre la planificación estratégica y gestión del director en las instituciones educativas públicas de RED Cuturapi, provincia de Yunguyo - 2014.</p> | <p>Variable independiente Planificación estratégica</p> <p>Variable dependiente Gestión del Director.</p> | <p>Nivel corporativa</p> <p>Nivel funcional o táctica</p> <p>Nivel operativa</p> <p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p> | <p>Proyecto Educativo Institucional (Visión, misión, valores, diagnóstico, Objetivos estratégicos)</p> <p>Proyecto Curricular Institucional (PCI)</p> <p>Proyectos de mejora educativa. Plan Anual de Trabajo (PAT)</p> <p>Definición de Metas. Establecimiento de una estrategia global para lograr las metas. Jerarquización amplia de planes</p> <p>Diseña la estructura de la organización.</p> <p>Determinación de las tareas que se han de desarrollar</p> <p>Dirigir y motivar al personal Seleccionar canales de comunicación</p> <p>Monitoreo y acompañamiento al personal Asegurar que se realicen de acuerdo a lo planeado</p> | <p>1. Técnicas Encuesta</p> <p>2. Instrumentos Cuestionario</p> | <p>1. Tipo Investigación Descriptiva aplicada no experimental</p> <p>2. Nivel correlacionalexplcativo</p> <p>3. Metodología inductivo, deductivo.</p> |