



INSTITUTO PARA LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN  
SECCIÓN DE POSGRADO

**EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON LA  
CALIDAD DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS  
PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE CHORRILLOS-LIMA, 2013**

PRESENTADA POR  
**YENNCY PETRONILA RAMÍREZ MALDONADO**

TESIS

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN EDUCACIÓN

LIMA – PERÚ

2015



**Reconocimiento - No comercial**  
**CC BY-NC**

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, y aunque en las nuevas creaciones deban reconocerse la autoría y no puedan ser utilizadas de manera comercial, no tienen que estar bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



**INSTITUTO PARA LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN  
SECCIÓN DE POSTGRADO**

**“EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON LA  
CALIDAD DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS  
PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE CHORRILLOS-LIMA, 2013”**

**TESIS PARA OPTAR  
EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN EDUCACIÓN**

**PRESENTADA POR:**

**Mg. YENNCY PETRONILA RAMÍREZ MALDONADO**

**LIMA, PERÚ**

**2015**

**“EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON LA  
CALIDAD DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS  
PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE CHORRILLOS-LIMA, 2013”**

**ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

**ASESOR:**

Dr. Miguel Luis Fernández Ávila.

**PRESIDENTE DEL JURADO:**

Dr. Florentino Mayurí Molina.

**MIEMBROS DEL JURADO:**

Dr. Carlos Augusto Echaiz Rodas

Dr. Oscar Rubén Silva Neyra.

Dr. Raúl Reátegui Ramírez

Dr. Víctor Zenón Cumpa Gonzales

**DEDICATORIA:**

La presente tesis se la dedico a mi familia por la constante motivación que me dieron para lograr mis objetivos.

**AGRADECIMIENTO:**

A mi familia, por darme todo su apoyo incondicional y quererme por sobre todas las cosas

## ÍNDICE

	<b>PÁG.</b>
<b>Portada</b> .....	i
<b>Título</b> .....	ii
Asesor y miembros del jurado.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
<b>ÍNDICE</b> .....	vi
<b>RESUMEN</b> .....	ix
<b>ABSTRACT</b> .....	xi
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	xii
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	1
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2 Formulación del problema.....	2
1.2.1 Problema general.....	2
1.2.2 Problemas específicos.....	2

1.3	Objetivos de la investigación.....	3
1.3.1	Objetivo general.....	3
1.3.2	Objetivos específicos.....	3
1.4	Justificación de la investigación.....	4
1.5	Limitaciones de la investigación.....	5
1.6	Viabilidad de la investigación.....	6
	<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
2.1	Antecedentes de la investigación.....	7
2.2	Bases teóricas.....	11
2.3	Definiciones conceptuales.....	45
2.4	Formulación de hipótesis.....	48
2.4.1	Hipótesis general.....	48
2.4.2	Hipótesis específicas.....	48
2.4.3	Variables.....	49
	<b>CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>50</b>
3.1	Diseño de la investigación.....	50
3.2	Población y muestra.....	51
3.3	Operacionalización de variables.....	52
3.4	Técnicas para la recolección de datos.....	52
3.4.1	Descripción de los instrumentos.....	53
3.4.2	Validez y confiabilidad de los instrumentos.....	53
3.5	Técnicas para el procesamiento y análisis de los instrumentos.....	54
3.6	Aspectos éticos.....	54

<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....</b>	<b>55</b>
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES....</b>	<b>98</b>
5.1    Discusión.....	98
5.2    Conclusiones.....	101
5.3    Recomendaciones.....	102
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>104</b>
Referencias bibliográficas.....	104
Referencias hemerográficas.....	106
Referencias electrónicas.....	108

**ANEXOS:**

- Anexo 1. Matriz de consistencia
- Anexo 2. Instrumentos para la recolección de datos
- Anexo 3. Cuestionario sobre Planeamiento Estratégico y Gestión de Calidad
- Anexo 4. Constancia emitida por la institución donde se realizó la investigación

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación está enfocado en establecer la relación que existe entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario en el distrito de Chorrillos, Lima.

En la base teórica se analiza los conceptos básicos del planeamiento estratégico y la calidad de gestión. La investigación planteada es del tipo cuantitativo y se hizo uso del diseño correlacional, a través del muestreo no probabilístico se seleccionó como muestra 04 instituciones, 94 docentes y 17 administrativos, a los cuales se les aplicó un cuestionario sobre el planeamiento estratégico que mide las dimensiones: misión, visión, objetivos, estrategias, metas y FODA. También, se consideró en el mismo cuestionario las dimensiones de liderazgo, gestión pedagógica y académica, gestión de convivencia a los estudiantes y la gestión administrativa, y financiera. Este instrumento consta de 26 ítems y ha sido validado mediante juicio de expertos y presenta una alta confiabilidad de 0,9182.

Con la presente investigación se comprobó que existe una relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la calidad de gestión de acuerdo al coeficiente de Spearman.

**Palabras claves:** Planeamiento estratégico y calidad de Gestión.

## **ABSTRACT**

The present research is focused on establishing the relationship between the Strategic Planning and Quality Management in public educational institutions of primary school in the district of Chorrillos, Lima.

In the theoretical basis the basics of strategic planning and quality management are analyzed. The research is quantitative raised and made use of correlational design, through non-probability sampling was selected as sample 04 institutions, 94 teachers and 17 administrative, whom answered a questionnaire on strategic planning which measures the dimensions : mission, vision, objectives, strategies, goals and SWOT. Was also considered in the same questionnaire dimensions of leadership, teaching and academic management, management of coexistence students and manages administrative, and financial. This instrument consists of 26 items and has been validated by expert judgment and has high reliability of 0.9182.

With the present investigation it was found that there is a direct and significant relationship between strategic planning and quality management according to the Spearman coefficient.

**Keywords: Strategic planning and management quality.**

## **INTRODUCCIÓN**

La presente tesis de investigación está estructurada en cuatro capítulos. En el primero se plantea el problema de investigación y se destaca la significatividad de la misma. Además, se plantean los objetivos, se formula la hipótesis y se definen operacionalmente las variables. Todo ello permite una mejor visión del tema a investigar.

En el segundo capítulo, se desarrolla el marco teórico de la investigación, el cual es sustento para la elaboración del trabajo de investigación delimitando conceptos referentes al planeamiento estratégico y la calidad de gestión, a fin de establecer el planeamiento estratégico que realizan las instituciones educativas del nivel primario en su proceso de gestión y de conducir las organizaciones educativas. En el tercer capítulo, se plantea la metodología de investigación que se requirió para el trabajo de investigación.

En el Cuarto capítulo se aprecia el análisis, interpretación y discusión de los resultados de las encuestas aplicadas, los instrumentos que sirvieron para el estudio, seguidamente, se presenta la discusión de los resultados, las

conclusiones y sugerencias y también se hace mención a las referencias bibliográficas de textos consultados que son el sustento temático de la investigación, la web grafía y otros.

Finalmente se encuentran los anexos que demuestran la consistencia del trabajo y el efectivo instrumentos de apoyo para el logro del presente trabajo de investigación.

A continuación una breve referencia del contenido de cada capítulo:

En el Capítulo I se desarrolla el planteamiento del problema, describiendo su realidad basado en la falta de agilidad mental en las organizaciones que les permitan elaborar un pensamiento dinámico y flexible que acompañe a los sucesos con respuestas oportunas y efectivas.

De igual forma, se describe los objetivos, la justificación, las limitaciones y la viabilidad de la investigación.

En el Capítulo II se desarrolla el marco teórico desagregando las variables en temas específicos de trascendencia científica y alineada a la investigación.

En el Capítulo III se explica el diseño metodológico, descubre la población y la muestra, además se detallan los instrumentos elaborados y utilizados en la investigación.

En el Capítulo IV se muestra y argumenta los resultados en forma gráfica, descriptiva y estadística.

En el Capítulo V se discute el tema en relación a otra investigación nacional, se describen sus conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

La realidad actual que rodea a nuestras instituciones educativas públicas, son deplorables como consecuencia los resultados del rendimiento escolar van en sentido opuesto con las exigencias del mundo global.

Los conflictos surgen y muchas veces no se evidencian respuestas en lugar de actuar proactivamente como correspondería a instituciones educativas públicas que tienen la capacidad de reunir gente pensante, se reacciona frente a los acontecimientos como organizaciones carentes de la suficiente agilidad mental que les permita elaborar un pensamiento dinámico y flexible, que acompañe y se adapte a los cambios que posibiliten adelantarse a los sucesos con respuestas oportunas y efectivas, planificando la labor pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria, sin embargo no realizan una planificación estratégica adecuada que los encamine hacia donde quieren llegar y cuál es el servicio educativo que deben brindar estas escuelas.

Considerando que planificar es la función más importante de la gestión educativa moderna y connotadores que este no es proceso espontáneo ni empírico sino un proceso técnico que exige conocimiento, creatividad y compromiso, la investigación aborda la problemática de la gestión de calidad, una de las principales causas de esta deficiencia en un Planeamiento Estratégico integral y responsable en las instituciones.

La problemática antes señalada, no es ajena a las Instituciones Educativas Públicas del nivel primario en el distrito de Chorrillos, lo cual motivó a realizar la presente investigación con la finalidad de establecer la relación que existe entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad de Gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?

### **1.2.2. Problemas específicos**

1. ¿Cuál es la relación entre la misión con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?

2. ¿Cuál es la relación entre la visión con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?
3. ¿Cuál es la relación entre los objetivos con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?
4. ¿Cuál es la relación entre las estrategias con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?
5. ¿Cuál es la relación entre las metas con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?
6. ¿Cuál es la relación entre el FODA con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Establecer la relación que existe entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

1. Establecer la relación de la misión con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

2. Determinar la relación de la visión con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.
3. Establecer la relación de los objetivos con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.
4. Determinar la relación de las estrategias con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.
5. Determinar la relación de las metas con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.
6. Establecer la relación del FODA con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

La importancia del presente estudio sobre la Planificación educativa, específicamente en torno a la relación entre el Planeamiento Estratégico y la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013, se sustenta en una necesidad contextual y una académica.

En relación a lo contextual, es importante señalar el planeamiento estratégico y la calidad de gestión de las instituciones educativas del país.

En el plano académico, las investigaciones por mejorar continuamente la calidad de la gestión educativa es una prioridad tanto a nivel nacional como mundial, siendo objeto de estudio de diversas disciplinas como los estudios legales y sociales.

Los principales beneficiarios directos de esta investigación serán los alumnos porque al mejorar la calidad de la gestión educativa, esto permitirá el mejor desenvolvimiento en la calidad de la educación, también mejorará el clima institucional en el que labora el personal docente.

Finalmente, se benefician las autoridades educativas del nivel primario del distrito de Chorrillos – Lima y la comunidad regional en general porque tendrán una visión más clara de la correlación existente entre estas dos variables basado en juicios críticos y no en meras especulaciones.

### **1.5. Limitaciones de la investigación**

La investigación aborda el planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión, sin embargo al analizar las opiniones y sugerencias a través de la encuesta puede haber implicaciones subjetivas que no se podrán cuantificar. Aun así, la investigación abre un espacio e incorpora información sobre el desenvolvimiento de la gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario, la cual puede servir de base a futuras pesquisas.

## **1.6. Viabilidad de la investigación**

La investigación es viable porque cuenta con la autorización y el apoyo de las autoridades de las instituciones educativas que forman parte de este estudio, el apoyo se traduce en el permiso para elaborar las encuestas al personal, acceder a información de cada institución.

Asimismo la autora de la tesis tiene experiencia en el desenvolvimiento de las I.E.P. del nivel primaria, lo cual facilita la relación con los demás docentes y personal administrativo.

Se cuenta con el apoyo necesario de un personal calificado para realizar la evaluación de resultados de manera independiente.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

1. García, Ruth y Falcón, Poyato (2009) en su tesis La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria de Ensenada, Baja California, para optar el grado académico de Maestra en Ciencias Educativas, del Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo, de Ensenada, Baja California EEUU. Busca conocer ¿Cuál es el papel de la gestión escolar como medio para incrementar la calidad de las instituciones públicas de educación primaria? para ello plantea los siguientes objetivos:

- Conocer el papel de la gestión escolar en la calidad educativa de las escuelas primarias.
- Analizar las principales alternativas teóricas de gestión escolar.
- Caracterizar las actividades cotidianas del gestor escolar, para reconocer aquellas que impactan en la calidad educativa.
- Reconocer las necesidades de formación para los gestores escolares.
- Elaborar una propuesta de modelo de gestión que permita la mejora de la calidad de las instituciones educativas.

Para la investigación ha utilizado tres técnicas básicas de recolección de datos: observación no participante, entrevista semiestructurada y encuesta. Estos instrumentos posibilitaron conocer el objetivo planteado y establecer las siguientes conclusiones:

- Las tres escuelas participantes son consideradas de calidad. En este capítulo se muestran las diferencias, que aunque mínimas en muchos de los rubros, fueron encontradas en los directores.

2. Alarcón, Mariángela (2008) en su tesis de investigación “Planificación Estratégica: Una herramienta en la Gestión Escolar a nivel de Educación Básica” realizada en la universidad nacional experimental de Guayana, para obtener el grado de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en gestión educativa realizó la investigación para diseñar un modelo de planificación estratégica que permite articular el trabajo de las diferentes unidades de apoyo y del cuerpo docente de una escuela Básica como funcionamiento de centro de fortalecimiento de las potencialidades humanas y eje del desarrollo local en un entorno cambiante y de bajo recursos. Se contextualizó el estudio en una U.E. Jardín Levante. Se inició con la elaboración de un análisis situacional a fin de determinar sus fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades. Se formuló la filosofía de la gestión del plantel estableciendo la razón de ser, el desempeño y las modalidades de acción escolar. Posteriormente, se elaboró el FODA a partir de ella combinando la misión y visión institucional, se configuro el plan funcional y el plan operativo, y los instrumentos básicos para una orientación escolar hacia el logro de los objetivos institucionales.

La aplicación de una metodología de corte cualitativo con un nivel de conocimiento descriptivo y de tipo investigación acción permitió realizar la propuesta resultante, ajustando el diseño del plan a las características de la gestión escolar. Como resultado, se construyó un modelo de planificación estratégica participativo consensuado adecuado a las características de la Escuela Básica Venezolana.

3. García Torres, María del Pilar (2004) en su tesis titulada “El diseño organizacional del centro educativo en sus formas de planificación y organización”, para optar el grado académico de Magister en Educación, de la Escuela de Graduados de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Tiene como objetivo general: Determinar las características que tienen los procesos de planificación y organización en el diseño organizacional del Centro Educativo.

De forma específica, aborda el siguiente problema específico: ¿Cuáles son las dinámicas de planificación y organización que caracterizan el diseño organizacional del Centro Educativo América en respuesta a la propuesta curricular que se viene aplicando?

Este problema específico ha permitido establecer los siguientes objetivos específicos:

- Analizar los lineamientos de planificación adoptados para la elaboración del Plan Anual del Centro Educativo.
- Identificar las directrices de planificación seguidas en las diferentes actividades realizadas durante el año escolar.

- Analizar la interrelación existente entre órganos de la estructura organizativa del Centro de acuerdo a sus niveles de dependencia y de competencia en los procesos de administración.

Para realizar la investigación se planteó un estudio descriptivo.

4. Santos Jiménez, Ofelia, (2007) en su tesis titulada “El Planeamiento Estratégico y su relación con la Calidad de las Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica Nivel Secundaria del Distrito de Bellavista de la Región Callao”, sustentado para la obtención de su Grado de Magíster en Educación con Mención en Gestión de la Educación en la UNMSM, concluye lo siguiente:

- El planeamiento estratégico se relaciona significativamente en 49.0% con un (valor  $p < 0.05$ ) con la calidad de las instituciones educativas públicas de educación básica de nivel secundaria del distrito de Bellavista.
- Las instituciones educativas Callao, San Pedro, Francisco Izquierdo Ríos se encuentran en peligro y débiles pero con oportunidades, pero si se actúa sobre las debilidades internas las instituciones educativa podría maximizar su capacidad de aprovechamiento de la las oportunidades que le ofrece el entorno.

5. Rivero Nayauri Luna, Marisabel (2008) en su tesis *El plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de la calidad de un producto de una empresa de bebidas*”, para optar el grado académico de Magister en Ingeniería Industrial, en la Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre, Barquisimeto – Venezuela. Tiene el objetivo de diseñar un plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de la calidad de una empresa. Considera que el logro de los resultados obtenidos se debe principalmente a la participación y

compromiso de los analistas de calidad, operadores, mecánicos, supervisores de producción, proveedores de insumos, así como también al apoyo de la alta gerencia.

## **2.2. Bases teóricas**

Es importante indicar que el Plan Estratégico Institucional, es un documento que despierta interés en la comunidad educativa por su análisis, ejecución y evaluación respectiva, pues tendiente a lograr la cohesión social, articulando acciones entre las instituciones públicas y privadas, lo que contribuye a generar un ambiente favorable para la formación integral de las personas, el desarrollo de capacidades locales y propiciar la organización de comunidades educadoras, con proyección a que cada año se consoliden las bases institucionales para una sociedad educadora, bajo el liderazgo del sector educativo con la participación y vigilancia de la sociedad civil, quienes garantizan una educación básica integral y de calidad.

Desde el punto de vista del desarrollo organizacional, el planeamiento estratégico es una dimensión gerencial, es decir, un acto de toma de decisiones, una actitud de cambio en las personas y en la organización, es importante que toda institución elabore su planeamiento estratégico para poder organizarse y proyectar una gestión de calidad en las instituciones educativas públicas del país.

### **1. Planeamiento Estratégico**

#### **1.1. Origen y significado actual de los conceptos**

El término “plan” proviene del latín y significa “espacio que ocupa la base de un edificio”, y más tarde se entendió como “diseño de un edificio” o “distribución del

espacio que ocupa la base de un edificio”. Lo que podría equivaler a “esquema básico de diseño de cimientos y base de un edificio”. Siglos después, su sentido se amplió hasta significar la “representación gráfica de cualquier lugar”.

El término “estrategia” en su raíz etimológica, designa originalmente el nombre del “puesto” del titular del ejército, el lugar de mayor jerarquía. Con el correr del tiempo, el alcance del concepto se extendió hasta incorporar a su significado atributos de tipo psicológico y conocimientos y habilidades que se supone deben formar parte de la personalidad del jefe de un ejército: visión general, carácter, temple, destreza y pericia en el manejo o conducción de los hombres.

En tiempos de Pericles (450 a.C.), el término pasó a denotar las habilidades de conducción (liderazgo, gestión, capacidad o poder) y, en la época de Alejandro Magno (330 a.C.), connotó también la ingeniosidad, habilidad y destreza para el mando y pericia en la aplicación de la fuerza, la capacidad perceptual para anticiparse a los movimientos del enemigo y el manejo del gobierno de la administración y de la guerra en su conjunto.

Hoy los conceptos de **plan** y de **estrategia** han sido incorporados al lenguaje habitual de las administraciones pública y privada, de la investigación y de la docencia, de la gerencia empresaria, de la política y, en general, de aquellas actividades humanas que requieran de una especial precisión y balanceo de factores a la hora de determinar fines y de organizar medios para alcanzarlos

#### 1.1.1. El plan

La noción de plan presupone un conjunto de connotaciones, tales como las de previsión, organización, coordinación de esfuerzos y control de acciones y de resultados.

La previsión como una visión anticipatoria de lo que vendrá; la organización como una diferenciación y armonización de los diferentes roles a cumplir y recursos o medios a instrumentar en la acción; la coordinación de esfuerzos como una inducción de sinergia que unifique la diversidad de componentes hacia el cumplimiento de aspectos complementarios de la acción y el control de procesos y resultados como una revisión constante de la trayectoria de la acción hacia la situación deseada, con vistas a corregir los desvíos que se pudieran presentar.

Se asemeja, pues, a una guía “carta de navegación” o mapa en donde se registran los caminos a recorrer, los obstáculos a superar, el destino al que se quiere arribar y los medios necesarios para instrumentar la acción, orientada hacia los propósitos que se pretenden alcanzar.

El concepto de plan, entonces, evoca a una acción reflexiva e intencional de ordenamiento y encuadre de acciones y de preparación de instrumentos conceptuales y materiales para alcanzar o producir un resultado deseado.

#### 1.1.2. La Estrategia.

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

La “composición y articulación armónica de sus diversos componentes, en un sistema que tiende a conservar y a ampliar el poder y el desarrollo del plan a pesar de la oposición del adversario”, nos permite conceptualizar a la estrategia como arte (de este modo aparece en varias de las definiciones propuestas), privilegiando el rol de la persona en la transformación de las circunstancias. Es “un cálculo permanente que vincula el fin y los medios en un contexto cambiante y con una correlación de fuerzas en transformación”.

En síntesis, los distintos aportes al significado de estrategia podrían resumirse en: voluntad e intencionalidad, diseño y empleo de fuerzas propias, cálculo de las fuerzas contrarias, direccionalidad de las acciones, carácter consciente, adaptativo y condicional de las acciones (atendiendo el contexto), previsión de las respuestas frente a situaciones contingentes, condición integradora y multidimensional (compleja).

### 1.1.3. El planeamiento estratégico

Para el Ministerio de Educación, el Plan Estratégico Institucional (PEI) es una

“Herramienta importante dentro del proceso de planificación de la política educativa y un instrumento para la adecuada asignación de los recursos, al vincular los objetivos de corto y mediano plazo con los escenarios de programación presupuestal” (<http://www.minedu.gob.pe/>)

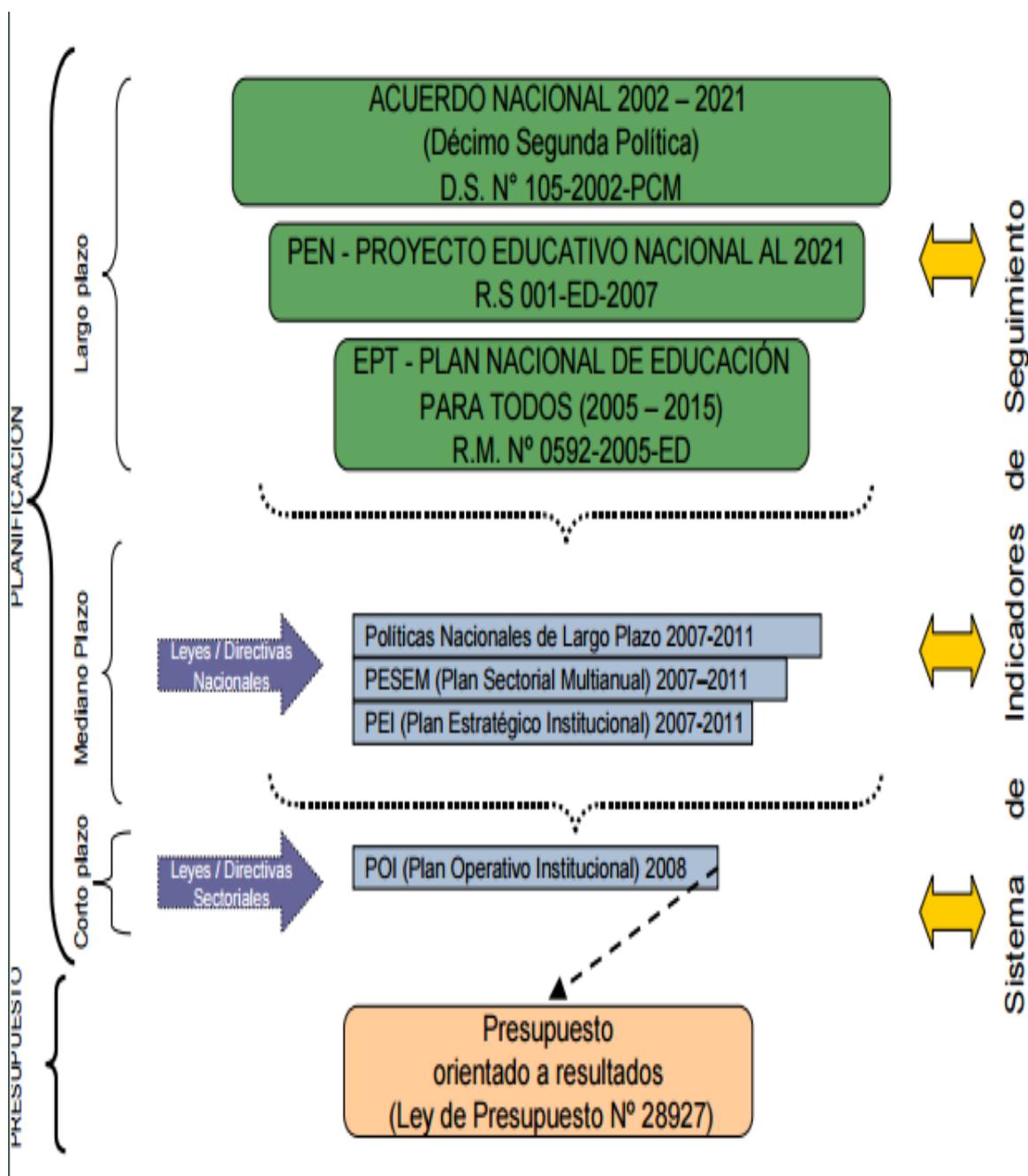
Esta herramienta que economiza y sopesa la asignación de recursos permite

“contar con una visión integral y coordinada de la política educativa, determinando el impacto que podrían tener eventuales restricciones o modificaciones presupuestales sobre el cumplimiento de las metas

definidas en los planes anuales de desarrollo educativo”  
(<http://www.minedu.gob.pe/>)

Conforme a la compatibilidad e integración de sus políticas (Ver imagen N° 01), en mayo de 2005 se aprueba la Ley N° 28522, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), que en su 7° Disposición complementaria establece que el CEPLAN asumirá las funciones relacionadas al planeamiento estratégico y evaluación que cumple la Dirección General de Programación Multianual del Sector Público – DGPM, del Ministerio de Economía y Finanzas - MEF y las de seguimiento y evaluación estratégica del Estado, que cumple la Secretaría de Gestión Multisectorial de la Presidencia del Consejo de Ministros.

Imagen N° 1: Articulación de Planes



Fuente: Unidad de Programación – PLANMED – Secretaría de Planificación Estratégica 2007

De forma concreta, para que en cada institución educativa del país se realice un plan estratégico es necesario el esfuerzo organizacional, definido y disciplinado a fin de definir con la mayor claridad posible su misión y la visión que tienen en el mediano y largo plazo. Constituyéndose en una herramienta poderosa que

posibilita la adaptación de la organización a medios exigentes, cambiantes y dinámicos logrando el máximo de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de sus servicios.

Además, como parte del rol estratégico de cada institución educativa, se deben considerar los Planes de Contingencia frente a los desastres naturales, dada la naturaleza de alto riesgo sísmico propio del país.

La Planificación Estratégica de acuerdo a la Secretaría de Planificación Estratégica (2006) es: un proceso dinámico que desarrolla la capacidad de las organizaciones para fijarse un objetivo en forma conjunta y observar, analizar y anticiparse a los desafíos y oportunidades que se presentan, tanto con relación a la realidad interna como a las condiciones externas de la organización, para lograr dicho objetivo.

Por ello, la Planificación Estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que requiere respetar determinadas fases, así como una metodología propia; sin embargo ello no implica que existan recetas o métodos infalibles. La planificación como proceso comprende diversas fases: definir la misión y visión de la organización, establecer objetivos y metas, desarrollar supuestos acerca del entorno en que se desarrolla la organización, tomar decisiones respecto a las acciones a seguir, emprender las acciones elegidas, y finalmente evaluar la retroalimentación del desempeño para volver a planificar. Para comprender de una mejor manera los diferentes ámbitos de análisis de planificación se plasma el siguiente gráfico:

Imagen N° 2: Planificación estratégica



Fuente: Secretaría de Planificación Estratégica (2013)

La planificación estratégica surge como respuesta a la crisis económica, social y educativa que se vivía en esa época, en relación con la escasa articulación entre la educación y el desarrollo; más aún cuando no se cuenta con objetivos claros de la educación en los países latinoamericanos. El propósito de incluir este término fue atacar la ineficiencia de los sistemas educativos y las necesidades de cambios.

La inclusión del término en Latinoamérica lo realiza Pedro Venegas Jiménez (2006) en la *II Conferencia Interamericana de Ministros de Educación* realizada en Lima- Perú, donde aborda tres puntos fundamentales:

- Necesidades de planeamientos para ordenar el desarrollo de los sistemas educativos.
- Necesidades de incrementar el financiamiento en educación.
- Necesidad de reorganizar los sistemas educativos.

Estos, señalan a la planificación estratégica como un proceso de reflexión que tiende a desplegar un punto céntrico para llevar a cabo alguna estrategia. Cuando mencionamos el proceso de reflexión nos enfocamos en el desarrollo de ciertos pasos que generen la información suficiente para definir una estrategia de manera óptima. Por eso, en un centro educativo, el proceso de planificación estratégica, debe orientarse a la obtención de mejores resultados de las cuatro áreas de influencia en los resultados económicos del centro: sus clientes, sus procesos, el aprendizaje y el crecimiento organizativo de las personas.

Según Víctor Chininin (2011), la planificación estratégica es un proceso de gestión que permite visualizar, de manera integrada el futuro de la institución, que se deriva de su filosofía, de su misión, de sus orientaciones, de sus objetivos, de sus metas, de sus programas así como de sus estrategias a utilizar para asegurar el logro. También es un proceso formal diseñado para apoyar a la institución a identificar y mantener una alienación con los elementos más importantes de su entorno.

En la Revista de Educación, Francesc Solé Parellada (2011), nos señala que:

La planificación estratégica permite a la institución aprovechar las oportunidades a través de la utilización estratégica de los recursos, y de la creación de una mentalidad orientada hacia el futuro. (pág. 37)

En el trabajo de investigación La planificación estratégica en las organizaciones deportivas de Fernando Paris Roche, se menciona lo siguiente:

La planificación estratégica tiene relación con la previsión del futuro. En definitiva, dirigir no es otra cosa que organizar los recursos de la entidad para lograr unos objetivos de futuro. No se dirige el pasado. Se dirige para el futuro. Por eso, la planificación estratégica es inseparable de la dirección. Hay que señalar también que la planificación estratégica está muy cerca de la “política de la organización”. El proceso de planificación estratégica tiene un carácter más inductivo que “racional-deductivo”. Además, se puede añadir que “la planificación estratégica es una innovación en la dirección que es posible que persista porque, a diferencia de muchas otras recientes innovaciones, acepta y se basa en la naturaleza de decisión política”. (pág. 24)

De esta manera, la planificación estratégica surge como respuesta a la crisis económica, social y educativa que se vivía en esa época, en relación con la escasa articulación entre la educación y el desarrollo; más aún cuando no se cuenta con objetivos claros de la educación en los países latinoamericanos. El propósito de incluir este término fue atacar la ineficiencia de los sistemas educativos y las necesidades de cambios. Desde esos tiempos, se pedía a gritos la necesidad de contar con una planificación estratégica educativa que promueva y ayude en las metas trazadas y a su viabilidad en la sociedad.

## 1.2. Importancia del Planeamiento estratégico

Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo. Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo

las oportunidades. La eficiencia al eliminar la improvisación. Proporciona los elementos para llevar a cabo el control. Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa. Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.

Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión. Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos. Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina. Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito. Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas. Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea. Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.

#### 1.2.1. Ventajas:

Plantea en el presente las posibilidades de futuro. Permite prever problemas y tomar decisiones de manera preventiva, disminuyendo la resolución correctiva. Detecta las amenazas y oportunidades del entorno y la problemática interna con suficiente antelación. Establece los objetivos y las metas institucionales, proyectándolos en el tiempo. Reduce considerablemente los errores y desviaciones en las metas programadas al definir los posibles cambios y comportamientos, tanto del exterior como del interior de la organización.

#### 1.2.2. Desventajas:

Para su diseño se requieren conocimientos profundos sobre planeación, con los cuales, no siempre cuentan las organizaciones. Sus beneficios no siempre se ven

en el corto plazo, en ocasiones tienen que pasar algunos años antes de que puedan apreciarse sus ventajas. Puede requerir cambios profundos en la estructura orgánica y en la plantilla del personal, lo que provoca desajustes y resistencia al cambio.

### 1.3. Pasos de la Planeación Estratégica

La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa y interna de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

La planeación estratégica se realiza a nivel de la organización, es decir, considera un enfoque global de la empresa, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales, así como en planes estratégicos, que afectan una gran variedad de actividades, pero que parecen simples y genéricos.

Debido a que la planeación estratégica toma en cuenta a la empresa en su totalidad, ésta debe ser realizada por la cúpula de la empresa y ser proyectada a largo plazo, teóricamente para un periodo de 5 a 10 años, aunque en la práctica, hoy en día se suele realizar para un periodo de 3 a un máximo de 5 años, esto debido a los cambios constantes que se dan en el mercado.

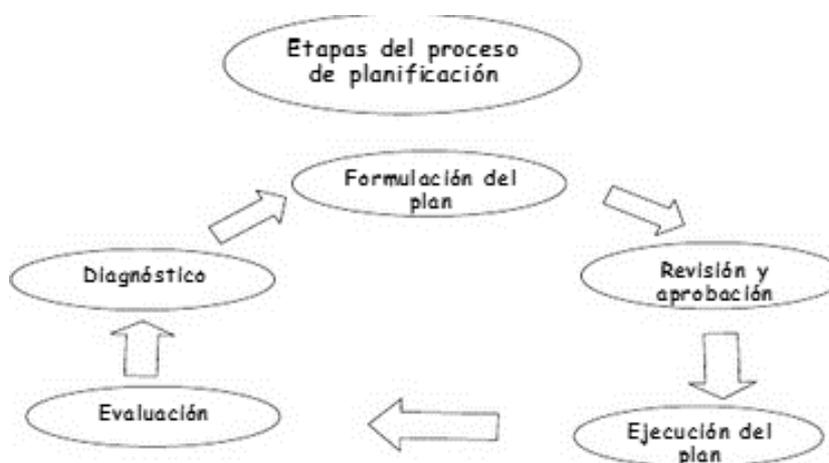
Sobre la base de la planeación estratégica se elaboran los demás planes de la empresa, tanto los planes tácticos como los operativos, por lo que un plan estratégico no se puede considerar como la suma de éstos.

Como todo planeamiento, la planeación estratégica es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es

un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.

La planificación se realiza dentro de un proceso de etapas y fases, en este desarrollo se aplican simultáneamente un conjunto de métodos, principios, técnicas y procedimientos (Ver imagen N° 03).

Imagen N° 3: Etapas del proceso de planificación



Estas fases las explicaremos teniendo en cuenta lo expuesto por Olano Vargas y Miranda Blanco (1999) y la Unesco (2011) (ver imagen N° 04):

a) Diagnóstico:

Permite conocer las causas y efectos de los aciertos y problemas del centro educativo. El diagnóstico se divide en:

- Análisis retrospectivo que consiste en recopilar antecedentes en un período de no menos de 5 años con el propósito de identificar la evolución de las principales variables explicativas del fenómeno que se pretende describir.

- Análisis de la situación presente es el diagnóstico propiamente dicho y tiene como fin contar con una descripción detallada acerca de la coyuntura, para identificar causas y efectos de los aciertos y problemas del sistema en estudio. Este paso responde a la necesidad de conocer el estado de cosas que prevalece en la realidad.
- Prognosis o pronóstico no es otra cosa que la extrapolación tendencial de las estructuras del presente, es decir, la estimación de lo observado en base a su comportamiento histórico que consiste en la elaboración de escenarios o situaciones hipotéticas que se puedan presentar.
- Las conclusiones son producto del diagnóstico la identificación de los problemas, carencias o necesidades, causas, efectos, potencialidades, restricciones y alternativas de solución

#### b) Formulación del plan

En esta etapa del proceso de planificación se realiza un programa que presenta las siguientes acciones:

- Definición de objetivos específicos. Estos deben estar asociados a cada uno de los escenarios. Los objetivos corresponden a la definición operativa de las características de un escenario; esta definición implica que los objetivos deben ser teóricamente alcanzables, y medible la aproximación de este alcance.
- Fijación de metas, que son objetivos cuantificados en el tiempo y en el espacio. Se pueden fijar metas a corto, mediano y largo plazos.

- Programación de actividades: priorizar e identificar las actividades así como clasificarlas según áreas estratégicas a partir de la identificación de objetivos específicos.
- Estimación de los requerimientos financieros: elaboración del presupuesto.

c) Aprobación: revisión, ajuste y compromiso

La aprobación demanda un proceso de revisión del contenido del plan, en el sentido de contrastar si los objetivos se articulan con las necesidades y propósitos identificados en la fase de análisis de la realidad; así mismo, exige se verifique si las metas y actividades programadas se ajustan a las disponibilidad de recursos y tiempos límites. En caso de existir incompatibilidades, las autoridades están facultadas para solicitar a los planificadores, una reorientación de los objetivos, metas y alternativas presentadas; sólo de esta manera, el plan reflejará una descripción más precisa de los objetivos que han sido previamente determinados (p. 22)

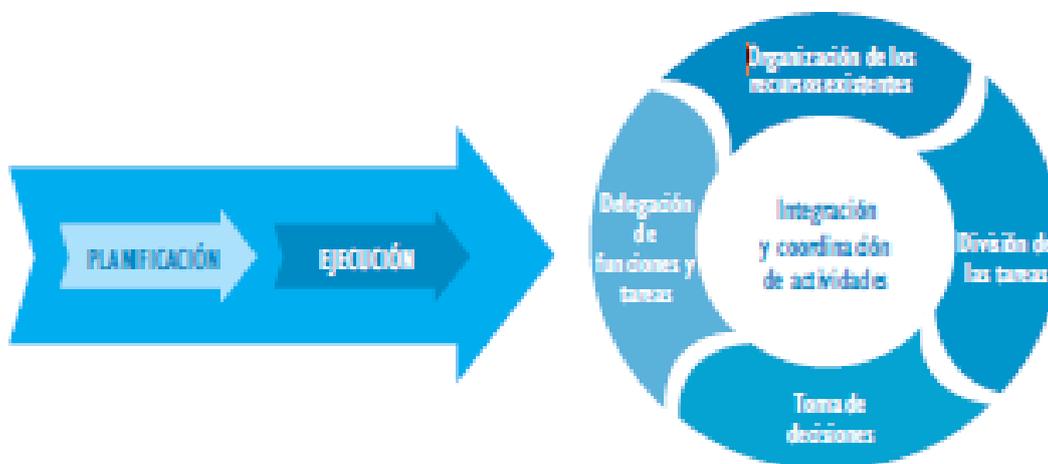
d) Ejecución

La ejecución es una etapa eminentemente operativa. Anteriormente esta etapa era la más crítica, debido a que en muchos casos los planes, aun siendo bien formulados, no se ejecutaban en la forma debida. Esto se explica porque la ejecución depende, de un lado, de la buena administración de los recursos humanos, materiales y financieros especialmente, en los aspectos de organización y dirección; y de otro, de la concurrencia sincronizada de los sistemas administrativos que concurren y coadyuvan a la ejecución de los planes. (p. 23)

También la Unesco representación en Perú (2011) en su Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas, sostiene que,

Durante la ejecución, cobran vital importancia los procesos de organización de los recursos existentes, la división de las tareas, la toma de decisiones, así como la delegación de funciones. Hay que tener cuidado en no caer en la mecanización, ya que la delimitación excesiva de tareas puede conducir a la «súper» especialización, y con ella, a la potenciación de una estructura vertical. También es importante tener en cuenta que se puede caer en la rutinización de tareas, si su ejecución no goza de un suficiente marco de autonomía. (p. 45)

Imagen N° 4: Procesos de planificación



Fuente: Unesco representación en Perú (2011)

### 1.3.1. Declaración de la visión

La visión es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse, responde a la pregunta: ¿qué queremos ser?

Esta pregunta posibilita describir lo que queremos llegar a ser, es decir, visualización de un futuro visto en forma ambiciosa, convincente y realista, produciendo un impulso esencial al proceso estratégico.

Su redacción debe ser clara y comprensible; de conocimiento general por toda la industria relacionada, así como estar sustentada en una filosofía bien cimentada, un claro conocimiento del sector que permita la planificación de estrategias y acciones que logren los resultados esperados y con proyección a futuro.

### 1.3.2. Declaración de la misión y establecimiento de valores

La misión es una declaración duradera del objeto, propósito o razón de ser de la empresa, responde a la pregunta ¿cuál es nuestra razón de ser?

La pregunta posibilita describir lo que es el sector en sí y lo que aspira a ser, es el porqué del sector, su finalidad.

La formulación de la misión debe definir los vínculos entre la organización y los clientes, proveedores, empleados, comunidad, accionistas, gobierno, medio ambiente y otros.

#### A. Valores Compartidos

El ejercicio de construir la visión y ser contrastada con la misión, en sus variantes actual y futura, produce una conceptualización de los valores y de la cultura organizativa. Estos refieren juicios o criterios de aceptación común

sobre la realidad en el seno de la organización. Por ello, son el conjunto de modos habituales de percibir y actuar de una organización ante los desafíos con que se enfrenta cotidianamente.

#### 1.3.3. Análisis externo de la empresa

El análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimiento y tendencias que sucedan en el entorno de la empresa, con el fin de conocer la situación del entorno, y detectar oportunidades y amenazas.

Para el análisis externo se evalúan las fuerzas económicas, sociales, gubernamentales, tecnológicas; así como la competencia, los clientes y los proveedores de la empresa.

#### 1.3.4. Análisis interno de la empresa

El análisis interno consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que ésta cuenta, y detectar sus fortalezas y debilidades.

Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee una empresa, ya sean financieros, humanos, materiales, tecnológicos, etc.

#### 1.3.5. Generación de estrategias:

Del análisis de la matriz de confrontación se pueden se pueden desprender distintos tipos de estrategias:

- Estrategia ofensiva (Cuadrante 1: F-O): es el resultado de la combinación de una fortaleza en el presente y una oportunidad en el futuro. Trata de obtener el máximo partido de una situación favorable en el entorno. Son Aspectos a potenciar.
- Estrategia de reorientación (Cuadrante 2: D-O): es el resultado de combinar una oportunidad de futuro con una debilidad del presente. Trata de aprovechar una situación positiva del entorno para corregir carencias de la organización.
- Estrategia defensiva (Cuadrante 3: F-A): Es el resultado de la interacción de una amenaza posible con un punto fuerte. Tratar de dar respuesta a situaciones del entorno no favorables apoyándose en puntos fuertes.
- Estrategia de supervivencia (Cuadrante 4: D-A): Es el resultado de relacionar un punto débil y una amenaza que se dará en el tiempo. Trata de eludir los efectos que las situaciones del entorno pueden tener sobre aspectos internos. Son aspectos a corregir.

#### 1.3.6. Establecimiento de los objetivos generales

Los objetivos generales se refieren a los objetivos que definen el rumbo de la empresa, los cuales siempre son de largo plazo.

Una vez realizado los análisis externos e internos de la empresa, se procede a establecer los objetivos que permitan lograr la misión, y que permitan

capitalizar las oportunidades externas y fortalezas internas, y superar las amenazas externas y debilidades internas.

Estos objetivos se establecen teniendo en cuenta los recursos o la capacidad de la empresa, así como la situación del entorno. Por eso, Ramírez Alfar, José (1996:56) lo define como:

“El objetivo institucional puede desarrollar acciones en función de la formación teórico-práctica de los estudiantes y personal docente, que les brinden la oportunidad de hacer análisis crítico-constructivos y objetivos para proponer o crear innovaciones productivas y pedagógicas que puedan además aplicarse, generalizarse y sistematizarse en provecho de la educación y la producción”.

#### 1.3.7. Diseño, evaluación y selección de estrategias

Una vez que se han establecido los objetivos generales, se procede a diseñar, evaluar y seleccionar las estrategias que permitan alcanzar, de la mejor manera posible dichos objetivos.

El proceso para diseñar, evaluar y seleccionar estrategias es el siguiente:

- Se evalúa información sobre el análisis externo (la situación del entorno), se evalúa información sobre el análisis interno (los recursos y la capacidad de la empresa), se evalúa el enunciado de la misión y los valores, se evalúan los objetivos, y se evalúan las estrategias que se hayan utilizado anteriormente, hayan tenido o no buenos resultados.

- Se diseña una serie manejable de estrategias factibles, teniendo en cuenta la información analizada en el punto anterior.
- Se evalúan las estrategias propuestas, se determinan las ventajas, las desventajas, los costos y los beneficios de cada una.
- Se seleccionan las estrategias a utilizar, y se clasifican por orden de su atractivo.

#### 1.3.8. Diseño de planes estratégicos

Una vez que se ha determinado las estrategias que vamos a utilizar, se procede a diseñar los planes estratégicos, que consisten en documentos en donde se especifica cómo se van a alcanzar los objetivos generales propuestos o cómo se van a implementar o ejecutar las estrategias formuladas.

##### A.1 Despliegue del Plan Estratégico

El despliegue del plan estratégico consiste en concretar las estrategias a largo plazo en programas y objetivos a corto y medio plazo, estableciendo las metas a cumplir, las responsabilidades y los indicadores de cumplimiento.

Dentro de cada objetivo o eje estratégico puede haber uno o más objetivos operativos, que tendrán que ser puestos en marcha por las UF para alcanzar el objetivo estratégico.

El planteamiento de estos objetivos operativos debe contener:

- La definición del objetivo.
- Las distintas metas o acciones necesarias para su consecución.
- La definición de los responsables de cada una de esas metas.
- Su planificación temporal.

#### B.1 Aprobación del plan estratégico

El documento generado, tanto si se establece un Plan Estratégico como si se realiza el despliegue del Plan General, deberá ser aprobado por el responsable político de cada Unidad Funcional. Para aquellas Unidades Funcionales que, debido a su complejidad, no cuenten con un responsable político claro, este papel será asumido por la Gerencia.

#### C.1 Seguimiento

Para hacer el seguimiento de las acciones planificadas, se utilizarán los indicadores asociados a cada uno de los objetivos.

Estos indicadores tendrán definidos unos límites mínimos de eficacia y una frecuencia de medida, que permita ver a lo largo del tiempo el cumplimiento o las desviaciones que se producen y así poder actuar en consecuencia.

#### 1.3.9. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA):

Una de las técnicas de análisis en lo interno y externo, es el denominado análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Este análisis se

realiza tanto en la fase de apreciación de la situación como en la de análisis y formulación de la estrategia con distintos grados de precisión.

La Matriz FODA permite desarrollar estrategias para el sector a partir de la interrelación entre sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Producto de su elaboración podemos encontrar cuatro grupos de estrategias:

- Estrategias FO: Estrategias para utilizar nuestras fortalezas en aprovechar las oportunidades.
- Estrategias FA: Estrategias para utilizar nuestras fortalezas en evitar las amenazas.
- Estrategias DO: Estrategias para superar las debilidades aprovechando las oportunidades.
- Estrategias DA: Estrategias para reducir las debilidades y evitar las amenazas.

Estas estrategias se desarrollan a partir de la matriz Interna – Externa (IE), la cual es base la información de las matrices EFE y EFI, también permite ubicar la postura estratégica más adecuada para el sector, pudiendo ser, crecer y construir, retener y mantener, cosechar o desinvertir.

#### 1.3.9.1. Desarrollo de la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)

Según David, Fred R., al completar y combinar las matrices anteriores se obtendrán los valores más altos ponderados de estos aspectos que servirán de base para el desarrollo de otras matrices como por ejemplo la matriz DOFA,

donde al ordenar los elementos que la componen se podrán definir estrategias y así completar la matriz para la formulación definitiva de estas, en esta matriz se concentran las Amenazas, Oportunidades, Debilidades y Fuerzas o comúnmente llamadas fortalezas.

El desarrollo de la matriz FODA se da siguiendo procedimiento:

1. Hacer una lista de las oportunidades externas claves de la empresa.
2. Hacer una lista de las amenazas externas claves de la empresa.
3. Hacer una lista de las fuerzas o fortalezas internas claves de la empresa.
4. Hacer una lista de las debilidades internas claves de la empresa.

Y al combinar estos aspectos se podrán generar las estrategias de acuerdo a la siguiente integración cruzada de estos elementos:

1. Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas y registrarlas estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
2. Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes en la celda adecuada.
3. Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda adecuada.
4. Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas y registrarlas estrategias DA resultantes en la celda adecuada.

Una vez se haya desarrollado la matriz DOFA, se realiza comparaciones de los resultados obtenidos en las anteriores matrices, las cuales posibilita formular las

objetivos a largo plazo como se explicó anteriormente, estos objetivos podrían ser la base de lo que la empresa quiere alcanzar.

## 2. Gestión de Calidad

### 2.1. Evolución de la Gestión de Calidad

La gestión de la calidad es un fenómeno reciente. Civilizaciones avanzadas que brindaban apoyo a las artes manuales permitían que los clientes eligieran bienes que se alineaban con estándares de calidad más altos que los bienes normales. En las sociedades en que las artes manuales eran la responsabilidad de un artesano maestro, estos lideraban su taller, entrenaba y supervisaba a los demás. La importancia del maestro artesano se redujo cuando se estableció la producción en masa y las prácticas del trabajo repetitivo. El objetivo se convirtió en producir a gran escala el mismo producto.

El primer partidario de esta corriente en Estados Unidos fue Eli Whitney quien propuso realizar partes (intercambiables) de manufactura para mosquetes, de esa manera se realizaban componentes idénticos que se montaban en línea.

El siguiente paso fue impulsado por varias personas, incluyendo a Frederick Winslow Taylor, un ingeniero mecánico que buscaba mejorar la eficiencia industrial. A veces es llamado "el padre de la organización científica de trabajo" pues fue uno de los líderes intelectuales del Movimiento de la Eficiencia y en parte dejó las bases para la gestión de calidad, incluyendo aspectos como la estandarización y adoptar prácticas de mejora.

Henry Ford, también, fue importante en la implementación de procesos y prácticas de gestión de calidad en sus líneas de montaje.

En Alemania, Karl Friedrich Benz, muchas veces llamado el inventor del motor del automóvil, quería conseguir prácticas de producción y montaje similares, aunque las verdaderas producciones en masa se dieron en forma apropiada en Volkswagen después de la Segunda Guerra Mundial. Desde ese entonces se apuntó a producciones a bajo costo de mucha eficiencia.

Walter A. Shewhart realizó un gran paso en la evolución hacia la gestión de calidad al crear un método para el control de la calidad en manufactura usando métodos estadísticos, en el año 1924. Más tarde, W. Edwards Deming utilizó ese método en Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial, mejorando la calidad de manufactura de municiones y otros productos estratégicamente importantes.

El liderazgo de la calidad, desde una perspectiva nacional, fue cambiando a lo largo de las décadas posteriores a la Segunda Guerra Mundial. Japón decidió que la mejora de la calidad debía ser un imperativo nacional como parte de la reconstrucción de su economía, y buscó el asesoramiento de Shewhart, Deming y Juran, entre otros. W. Edwards Deming abogó por las ideas de Shewhart en Japón desde 1950. Probablemente sea más conocido por su filosofía de administración de establecer posturas de la calidad, productividad y competitividad. Formuló 14 puntos de atención para gerentes, que son una abstracción muy alta de muchas de sus ideas.

Los 14 puntos incluyen conceptos claves que deben ser interpretados luego de aprender y entender sus pensamientos:

- Romper las divisiones entre departamentos.
- La gerencia debe aprender sus responsabilidades y asumir el liderazgo.
- La supervisión debe estar para ayudar a las personas, y las máquinas y aparatos están como herramientas para ayudar a hacer un trabajo mejor.
- Mejorar en forma constante y para siempre los sistemas de producción y servicios.
- Instituir un programa fuerte de educación y mejora personal

En los años 50's y 60's, los productos japoneses eran sinónimos de baratijas de baja calidad, pero con el tiempo sus iniciativas empezaron a dar resultados exitosos, y Japón logró obtener altos niveles de calidad en sus productos desde los años 70's. Por ejemplo, los automóviles japoneses encabezan las listas de satisfacción del cliente de J. D. Power. En la década de los 80's Ford Motor Company le pidió a Deming que trabajara en un sistema de calidad para ellos ya que se habían dado cuenta que estaban por detrás de las manufacturas japonesas. Hubo muchas iniciativas japonesas de calidad exitosas, por ejemplo en las siguientes páginas: Genichi Taguchi, QFD, Sistema de Producción Toyota. Muchos de estos métodos no solo brindan técnicas pero también un cambio cultural asociado (es decir, factores humanos). Y están siendo adoptados por aquellos países occidentales que en un principio habían enseñado a Japón.

Los clientes reconocen que la calidad es un atributo importante en los productos y servicios. Los proveedores están de acuerdo que la calidad es un diferenciador importante entre sus ofertas y las de sus competidores (la diferencia de calidad se

llama brecha de calidad). En las dos décadas pasadas esta brecha se redujo entre productos y servicios que competían. Esto se debió en parte a la tercerización de manufactura en países como India y China, y a la internacionalización del comercio y la competencia. Estos países, entre muchos otros, elevaron sus estándares de calidad con el objetivo de poder satisfacer los estándares internacionales y las demandas de los clientes. Las normas ISO 9000 son una serie de estándares que son más conocidas por establecer estándares internacionales en la gestión de la calidad.

Existe mucha bibliografía referida a la gestión de calidad. En los últimos tiempos, algunos temas han adquirido más protagonismo, sobre todo los referidos a cultura de calidad, la importancia del manejo del conocimiento, el rol del liderazgo para obtener altos niveles de calidad. Algunas disciplinas como los sistemas de pensamiento están logrando corrientes holísticas dentro de la calidad para que la gente, los procesos y productos se tengan en cuenta en forma conjunta en lugar de tratarse como factores independientes que hacen al sistema. La influencia del pensamiento de calidad se ha extendido a aplicaciones no tradicionales fuera de las paredes de la manufactura, como son algunos sectores de servicios como Ventas, Mercadotecnia, Servicio de atención al cliente, en educación, medicina y otras ramas.

## 2.2. La trilogía de la calidad del Dr. Juran.

El Dr. Juran considera que la administración por la calidad radica en 3 procesos:

- Planeación de la calidad: Crear un proceso que sea capaz de cumplir con metas establecidas, para hacerlo obviamente bajo las condiciones de

operación. Se elabora el Plan Maestro de la Calidad Total que requiere la organización (para ser funcional debe durar por lo menos 3 años).

- Control de la calidad: Vigilar que el proceso opere con efectividad (eficiencia + eficacia) óptima, debido a que las deficiencias se originan en la operación inicial, los procesos pueden operar con un alto nivel de gasto de desperdicio.
- Mejoramiento de la calidad: Es la forma en que se rompe con los niveles anteriores de rendimiento y desempeño.

Por otro lado, las normas internacionales para la gestión de calidad ISO 9001 adoptan varios principios de gestión que pueden ser utilizados en las direcciones para guiar a las organizaciones a mejorar su desempeño. Los principios incluyen

- Enfoque al Cliente, es decir, como las organizaciones dependen de sus clientes, deben entender que las necesidades actuales y futuras del cliente, deben coincidir con los requisitos del cliente y deben intentar exceder sus expectativas. Una organización logra obtener el enfoque hacia el cliente cuando todos sus empleados conocen sus clientes internos y externos, así también como los requisitos que deben satisfacer para cumplir con ambos tipos de clientes.
- Liderazgo. Los líderes de una empresa deben establecer un propósito unificado y una dirección hacia el mismo. Deben apuntar a la creación y al mantenimiento de un ambiente interno en el cual los empleados puedan alcanzar plenamente los objetivos de la calidad de la organización.

- Personas

Las personas en todos los niveles de la organización son esenciales a la misma. Su total involucramiento permite que sus habilidades se aprovechen en beneficio de la organización.

- Enfoque hacia procesos

El resultado deseado puede lograrse cuando las tareas y los recursos relacionados son administrados como un proceso.

Enfoque de sistemas para las gerencias La eficiencia y efectividad de una organización para alcanzar en forma exitosa los objetivos de calidad son dadas por la identificación, el entendimiento y la gerencia de todos los procesos como un solo sistema. El control de calidad verifica a los recursos en todos los pasos del proceso de producción. Mejora continua Uno de los objetivos permanentes de una organización debe ser la mejora continua de su total desempeño. Enfoque en hechos para la toma de decisiones Las decisiones efectivas deben siempre estar fundamentadas con análisis de datos e información. Relación de mutuo beneficio con proveedores Como una organización y sus proveedores son interdependientes, debe existir una relación de mutuo beneficio para ambos, de tal manera de brindarse valor agregado.

### 2.3. Calidad educativa y gestión escolar

- A. CALIDAD, es el conjunto de características de un producto o servicio que tiene la cualidad de satisfacer las necesidades y expectativas del usuario.

La calidad se fundamenta en la mejora continua de los procesos y los resultados, en el logro de los objetivos propuestos, la optimización en el uso de los recursos, así como la relación entre el producto o servicio que ofrece y lo que la sociedad demanda.

En Educación, la calidad se refiere al cumplimiento de los propósitos educativos de cada nivel y por lo tanto a la satisfacción de las necesidades de aprendizaje de las y los estudiantes. La calidad educativa es calificada por el usuario, por lo tanto tiene valor relativo pero la calidad que estamos buscando como resultado de la educación básica deben tenderse claramente como su capacidad de proporcionar a los estudiantes el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática y ciudadana, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo y el desarrollo de valores y actitudes acordes con una sociedad que desea una vida de calidad para todos sus habitantes.

#### 2.4. Elementos de la calidad educativa

- EFICACIA: propósitos, cobertura, permanencia, aprobación, aprendizaje.
- EFICIENCIA: objetivos, recursos.
- PERTINENCIA: necesidades.
- RELEVANCIA: atiende, ofrece.
- EQUIDAD: igualdad de oportunidades, compensa.

## 2.5. Valores de la calidad educativa

- Compromiso
- Responsabilidad
- Honestidad
- Espíritu de servicio
- Espíritu de equipo
- Respeto
- Cultura de prevención
- Sentido del progreso y del crecimiento
- Orgullo y satisfacción por el trabajo Esfuerzo y constancia
- Racionalidad Democracia

## 2.6. Gestión escolar --- Gestión educativa

A. Gestión, es el arte de determinar objetivos, conducir a las personas, armonizar objetivos y recursos, buscar equilibrios, reaccionar ante el turbulento entorno y buscar oportunidades de beneficio y efectividad.

La Gestión escolar es el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo docente de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en con y para la sociedad. La gestión escolar se despliega en el ámbito de cada escuela, mientras que la gestión educativa involucra a la institución entera, es decir, a los distintos niveles, modalidades y áreas en las que se realiza el proceso educativo.

## 2.7. Objetivo principal de la gestión escolar

El objetivo es centrar-focalizar-nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los niños y jóvenes. Su desafío, es dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en la acción educativa. Para ello la gestión escolar: escolar de niños y construye procesos de calidad para lograrlos resultados buscados. Incorpora a los sujetos de la acción educativa como equipo unidad protagonistas del cambio educativo directivo educativa recupera la intencionalidad pedagógica y educativa. Interviene sobre la globalidad de la institución.

## 2.8. Dimensiones de la gestión educativa

La gestión escolar no es el gobierno de lo didáctico ser directivo, o integrante del equipo directivo de una escuela, es poder llevar adelante la gestión de esa institución. Es tener la capacidad de construir una intervención institucional considerando la totalidad de las dimensiones que le dan sentido como organización.

- La dimensión organizacional-operativa
- La dimensión administrativa-financiera
- La dimensión comunitaria
- La dimensión pedagógico-curricular

## 2.9. Gestión educativa de calidad

La calidad educativa consiste en el logro de los propósitos educativos y en la satisfacción de las necesidades de aprendizaje, entonces la gestión educativa de calidad será aquella que contribuya a la creación de

condiciones para la satisfacción de estas necesidades y al cumplimiento de dichos propósitos de la gestión educativa de calidad:

- Lograr la satisfacción de los usuarios del servicio público de la educación, de los profesores y del personal docente.
- Elementos como enfoque sistemático
- La administración y planeación estratégica
- Responder a las necesidades básicas de aprendizaje
- Las decisiones en la planeación
- El papel de los directivos líderes
- El papel del alumno E-A.
- Participación de la comunidad

Las Características de la gestión de calidad debe contar con lo siguiente: liderazgo, relevancia, democracia, rendición de cuentas, transparencia, actualización, responsabilidad, colaboración, eficiencia en la gestión administrativa, autonomía, integralidad, prioridad en el aprendizaje, apertura institucional, flexibilidad, capacidad para coordinar, poder para establecer modelos, manejo de los sistemas de evaluación. Crear las condiciones institucionales para satisfacer las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, alcanzar los propósitos educativos y solucionar los problemas que obstaculizan el logro de estos.

### 2.3. Definiciones conceptuales

- Amenazas: Son puntos débiles externos, toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estratégica o bien reducir su efectividad.
- Calidad: es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.
- Calidad educativa, se refiere a los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura.
- Debilidades: Son puntos débiles internos, aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la organización.
- Estrategia: La determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo en una organización, junto con la adaptación de cursos de acción y la distribución de recursos necesarios para lograr estos propósitos.
- Fortalezas: Son puntos fuertes internos, capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.
- Gestión: hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo.

- **Gestión de Calidad:** es una filosofía adoptada por organizaciones que confían en el cambio orientado hacia el cliente y que persiguen mejoras continuas en sus procesos diarios. Esto implica que su personal (Profesorado y Personal de Administración y Servicios), también puede tomar decisiones. Los principios de la Gestión de Calidad son adoptados por las organizaciones para realzar la calidad de sus productos y servicios, y de esta manera aumentar su eficiencia.
  
- **Misión:** labor a la que está obligada una persona, comisión o encargo que se confía a alguien.
  
- **Oportunidades:** Son puntos fuertes externos, que pueden suponer una ventaja competitiva para la organización o una posibilidad de mejora de la misma.
  
- **Planeamiento:** Es un proceso que en la práctica debe mantener unido al equipo administrativo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles.
  
- **Planificación:** Plan general, científicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo de terminado tal como el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una industria, etc.
  
- **Planificación estratégica:** Tiene como prioridad la misión, la cual se establece como la unión del propósito y el que hacer.

- **Planeamiento estratégico:** es un conjunto de actividades formales dirigidas a formular una metodología en el proceso de diseño. Incluye un proceso que encierra a todo el sector, es decir el entorno interno y externo para la determinación de los objetivos de corto y largo plazo, identificados según las estrategias definidas y alineadas a la visión y misión del sector.
- **Situación problemática:** Conjunto de problemas desde la perspectiva de los diferentes actores. Supone un proceso complejo, continuo y cambiante que exige un monitoreo y re conceptualización de las modificaciones que van surgiendo y que la perturban.
- **Valoración:** Es la forma de respuesta que tiene el aprendizaje para expresar que atribuye importancia a algo. Se basa en la internalización de un número de valores determinado que son expresados a través de claves correspondientes en forma de comportamiento. Los logros de esta categoría conciernen a una conducta consistente y estable que permita hacer del valor algo claramente localizable.
- **Valores:** juicios o criterios aceptados comúnmente acerca de la realidad en el marco de la organización.
- **Visión:** Sesión de ver. Son los deseos, anhelos o sueños convertidos bajo el sustento de: Diagnósticos objetivos de varios periodos y que permiten establecer las tendencias de los futuros cursos de acción, que son compartidos e interiorizados por todos los integrantes de la escuela y que sean totalmente asumidos por los miembros de la alta dirección de la organización.

## **2.4. Formulación de hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

Existe relación directa y significativa entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad de Gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- H1** La misión se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.
- H2** La visión se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.
- H3** Los objetivos se relacionan significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.
- H4** Las estrategias se relacionan significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.
- H5** Las metas se relacionan significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

**H6** El FODA se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

### **2.4.3. Variables**

#### **A. Variable<sub>1</sub>: Planeamiento Estratégico**

Es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas sobre el quehacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones. Así podrán adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus servicios.

#### **B. Variable<sub>2</sub>: Calidad de gestión**

Es el logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad con eficacia y eficiencia.

## **CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO**

### **3.1. Diseño de la investigación**

La presente investigación se tipifica según los siguientes criterios:

- La investigación que se propone es de tipo sustantiva y nivel descriptivo.
- Por su paradigma: Investigación cuantitativa, porque se usarán datos numéricos (estadísticos) para la comprobación y veracidad del estudio.
- Por su tiempo: Investigación de corte transversal, para obtener los datos no es necesario estudiarlas a lo largo del tiempo, sino haciendo un corte temporal en el momento en que se realiza la medición de las variables, porque el estudio se elaborará en un periodo corto.
- Por su profundidad: Investigación correlacional, porque en el estudio se manipularon y midieron las variables (dependiente e independiente).
- Por su finalidad: Investigación analítica, porque se busca determinar cómo la planificación estratégica se relacionan con la gestión de la calidad en las instituciones educativas del nivel primaria que ponen en práctica su proceso de formación profesional.

- Por su fuente de datos: Investigación de campo, porque nos vamos apoyar en las informaciones que nos brindarán las encuestas realizada en la Institución Educativa públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima.

Investigación correlacional

X → Y

X= El Planeamiento Estratégico

Y= Gestión de la calidad

- Por el método de estudio de las variables, es una investigación cuantitativa ya que se obtendrán datos numéricos categorizados en las variables.

### 3.2. Población y muestra

Población:

Ocho (08) Instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos, Lima.

El total de docentes de las instituciones son 187 y el personal administrativo son 34.

Tabla N° 1: Tamaño de población

N°	Institución Educativa	Docentes	Personal Administrativo	Total
1	I.E 6085 Brígida Silva de Ochoa	25	6	31
2	I.E Juan Pablo II 7075:	22	3	25
3	I.E José Olaya Balandra	24	4	28
4	I.E 7076 Las Brisas de Villa	25	6	31
5	I.E Alpio Ponce de Chorrillos	22	3	25
6	I.E Los Inkas - Chorrillos	23	4	27
7	I.E Enrique Nerini Collazos	22	3	25
8	I.E 7052 Maria Inmaculada	24	5	29
<b>TOTAL</b>		<b>187</b>	<b>34</b>	<b>221</b>

Fuente: Elaboración propia

Muestra:

La muestra estuvo constituida por los docentes y personal administrativo de las cuatro (04) instituciones educativas, seleccionadas por conveniencia de manera no probabilística.

Tabla N° 2: Tamaño de muestra

N°	Institución Educativa	Docentes	Personal Administrativo	Total
1	I.E 6085 Brígida Silva de Ochoa	25	6	31
2	I.E José Olaya Balandra	24	4	28
3	I.E Los Inkas - Chorrillos	23	4	27
4	I.E Enrique Nerini Collazos	22	3	25
TOTAL		94	17	111

Fuente: Elaboración propia

### 3.3. Operacionalización de variables.

(Anexo 2)

### 3.4. Técnicas para la recolección de datos

A. Fuente de información:

La fuente de información en el estudio ha sido primaria y personal, ya que se tuvo acceso inmediato para la recolección de datos en forma directa y personal desde la unidad de análisis.

B. Instrumento:

Para la recolección de datos se utilizó el cuestionario estructurado que contiene la batería de preguntas en base a los indicadores de las variables. El cuestionario estructurado está dirigido a los docentes y personal administrativo para medir el planeamiento estratégico y la calidad de gestión.

### 3.4.1. Descripción de los instrumentos

La escala para el planeamiento estratégico y calidad de gestión, está formado por ítems establecidos por el cuestionario elaborado de acuerdo a los indicadores de cada dimensión de las variables de estudio. Cada uno de estos ítems tiene cuatro opciones de respuestas, escaladas mediante el procedimiento Likert (4=siempre, 3=a veces, 2=casi nunca, 1=nunca).

### 3.4.2. Validez de los instrumentos

En el estudio, para la variable independiente y dependiente se realizó la validez y la confiabilidad del instrumento para ello se empleó; una prueba piloto y se realizó la confiabilidad a través de alfa de Cronbach los cuales describimos:

1. Prueba piloto en pequeños grupos, del cuestionario a los estudiantes de otra universidad equivalente al 10% del tamaño de la muestra.

Tabla N° 3: Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	28	100.0
	Excluidos*	0	.0
	Total	28	100.0

\*Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.  
Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 4: Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,918	26

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 5: Coeficiente – Relación

Coeficiente	Relación
0.00 a +/-	Despreciable
0.2 a 0.4.0	Baja o ligera
0.40 a 0.60	Moderada
0.60 a 0.80	Marcada
0.80 a 1.00	Muy alta

Fuente: Elaboración propia

### **3.5. Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos**

- Preparación de datos: Se adecuaron los datos mediante tablas en el programa estadístico Excel (Microsoft versión 2010). Para el análisis descriptivo e inferencial se utilizó el software estadístico SPSS en su versión 21.
- Técnica estadística a usar: De acuerdo a nuestros objetivos empleamos las técnicas estadísticas de correlación.
- Tipo de análisis: En nuestra investigación se realizó el análisis bivariado y cuantitativo.
- Presentación de datos: Los datos se presentan en tablas de distribución de frecuencia.

### **3.6. Aspectos éticos**

Los participantes serán informados desde el inicio de la capacitación respecto a los criterios de evaluación que se emplearán para determinar el nivel de rendimiento.

Asimismo, los docentes y personal administrativo serán informados de los resultados obtenidos con la finalidad de que establezcan un análisis de la gestión de calidad que realizan en sus instituciones.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

La presente investigación se enfocó en establecer la relación entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

Según la investigación, para un 39,3% de los encuestados, la misión de la institución educativa siempre la redactaron en colegiado. Un 35,7% consideraron que a veces y el 21,4% casi siempre, un 3.6% nunca (Tabla 01). En cuanto a la dimensión: Visión, los resultados de la investigación dieron cuenta que casi siempre un 39,3% de los encuestados consideraron que la visión del planeamiento estratégico, dieron, seguido del 35,7% que siempre y del 21,4% a veces, y un 3.6% que nunca (Tabla 02). El 39,3% de los docentes y personal administrativo encuestados manifestaron que siempre existe claridad en los objetivos educativos, misión y visión del proyecto educativo de la institución, seguido del 32,1% que manifiestan casi siempre y del 28,6% a veces (Tabla 03). Para 42,9% de los docentes y personal administrativos de las 4 instituciones educativas del nivel primario en la dimensión: Estrategias, del planeamiento estratégico, manifestaron que siempre consideraron las necesidades de todos los actores escolares en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas; el 32,1% casi siempre y solo el 25% manifestaron a veces (Tabla 04).

Consecuentemente, para 42,9% consideraron que casi siempre logran las metas que se propone la I.E., seguido de un 39.3% que siempre y un 17.9% que a veces y en la dimensión FODA consideran que el 39.3%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que casi siempre un análisis FODA juicioso y ajustado a la realidad provee excelente información para la toma de decisiones, porque permite una mejor perspectiva antes de emprender un nuevo proyecto, un 32.1% que a veces y un 28.6% que siempre. En consecuencia, los resultados obtenidos en la presente investigación, que existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la calidad de gestión en las instituciones educativas.

A continuación se presentan los resultados correspondientes al cumplimiento del objetivo e hipótesis principal planteado para el estudio.

Se parte de la idea de que debe existir una relación entre las dimensiones del planeamiento estratégico sobre la gestión de la calidad, estableciéndose una interdependencia entre ellas y no actuando en forma individual.

A continuación se brinda la presentación de los resultados:

#### 1. Análisis estadístico descriptivo: VARIABLE<sub>1</sub>

##### 1.1. Dimensión: MISIÓN

Tabla N° 6:

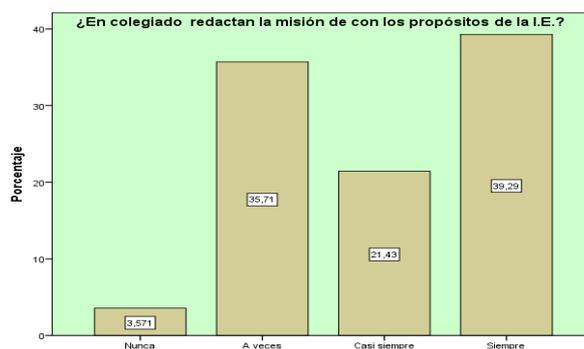
¿En colegiado redactan la misión con los propósitos de la I.E.?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	3,6	3,6	3,6
A veces	36	35,7	35,7	39,3
Válidos Casi siempre	20	21,4	21,4	60,7
Siempre	41	39,3	39,3	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 1:

¿En colegiado redactan la misión con los propósitos de la I.E.?



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

De acuerdo a la tabla estadística N° 07 y el gráfico N° 01, se evidenció un total de 41 encuestados representando el 39.3%, que correspondieron a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que siempre redactan en colegiado la misión de con los propósitos de la I.E., un 35.7% que a veces redactan en colegiado la misión de con los propósitos de la I.E., un 21.4% que casi siempre redactan en colegiado la misión de con los propósitos de la I.E. y un 3.6% que nunca redactan en colegiado la misión de con los propósitos de la I.E.

Tabla N° 7

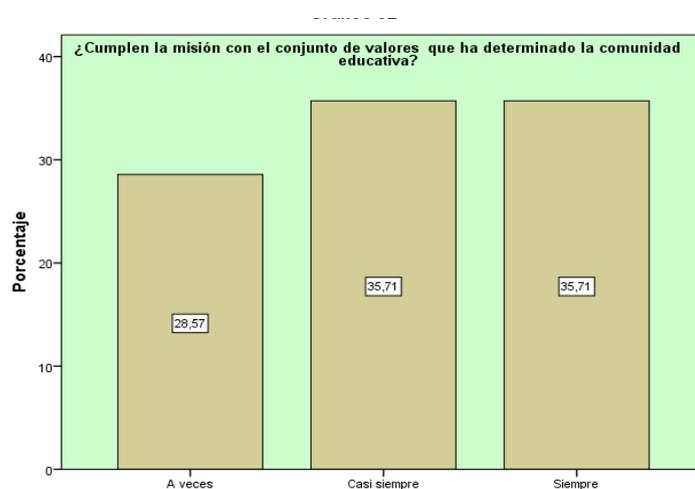
¿Cumplen la misión con el conjunto de valores que ha determinado la comunidad educativa?:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
A veces	31	28,6	28,6	28,6
Casi siempre	40	35,7	35,7	64,3
Siempre	40	35,7	35,7	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 2:

¿Cumplen la misión con el conjunto de valores que ha determinado la comunidad educativa?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística 08 y el gráfico N° 02, se evidencia un total de 40 encuestados representando el 35.7%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que siempre cumplen la misión con el conjunto de valores que ha determinado la comunidad educativa, un 35.7% que casi siempre cumplen la misión con el conjunto de valores que ha determinado la comunidad educativa y un 28.6% que a veces cumplen la misión con el conjunto de valores que ha determinado la comunidad educativa.

## 1.2. Dimensión: VISIÓN

Tabla N° 8:

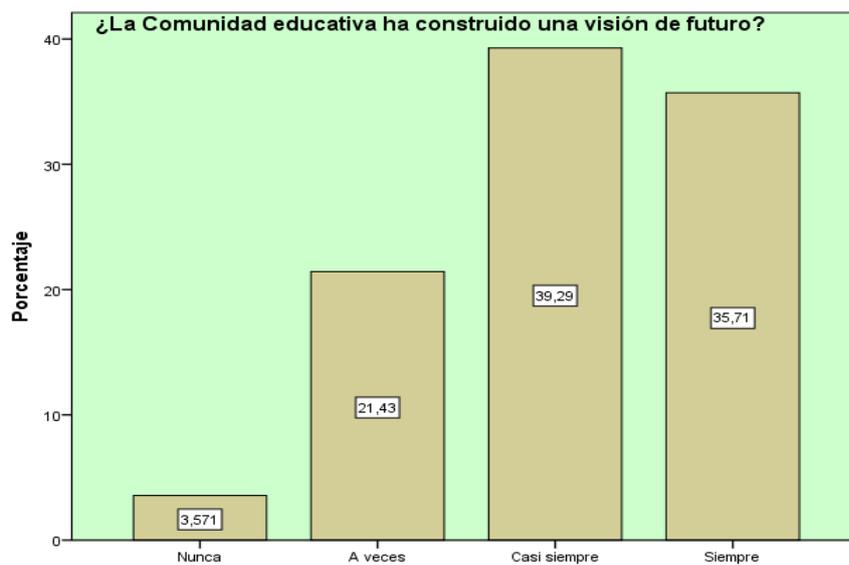
¿La Comunidad educativa ha construido una visión de futuro?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	8	3,6	3,6	3,6
A veces	22	21,4	21,4	25,0
Válidos	42	39,3	39,3	64,3
siempre	39	35,7	35,7	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 3:

¿La Comunidad educativa ha construido una visión de futuro?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística 09 y el gráfico N° 03, se evidencia un total de 42 encuestados representando el 39.3%, que corresponde a los docentes y personal administrativos de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi siempre la comunidad educativa ha construido una visión de futuro, un 35.7 % que siempre la comunidad educativa ha construido una visión de futuro, un 21.4% que a veces la comunidad educativa ha construido una visión de futuro y un 3.6% que nunca la comunidad educativa ha construido una visión de futuro.

Tabla N° 9:

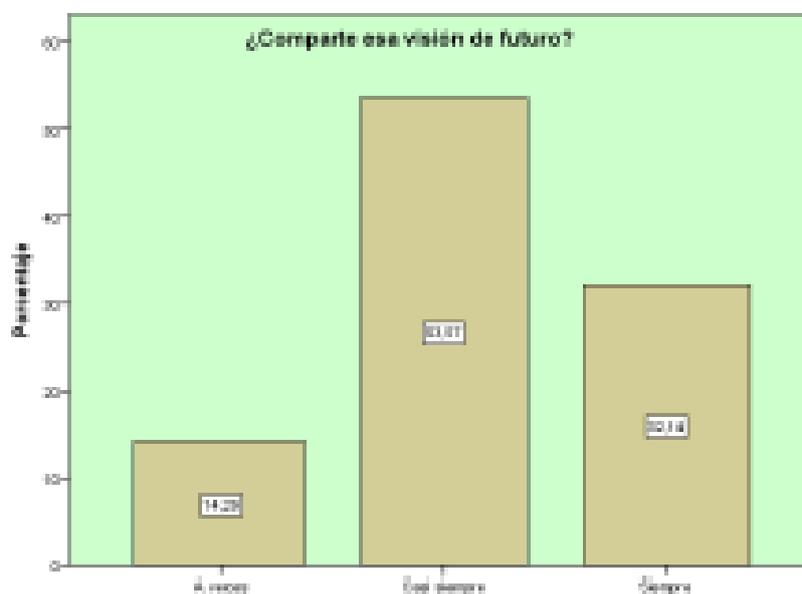
¿Comparte esa visión de futuro?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	19	14,3	14,3	14,3
Casi siempre	55	53,6	53,6	67,9
Siempre	37	32,1	32,1	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 4:

¿Comparte esa visión de futuro?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística 10 y el gráfico N° 04, se evidencia un total de 11 encuestados representando el 53.6%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi siempre comparten esa visión de futuro, un 32.1 % que siempre comparten esa visión de futuro y un 14.3% que a veces comparten esa visión de futuro.

Tabla N° 10:

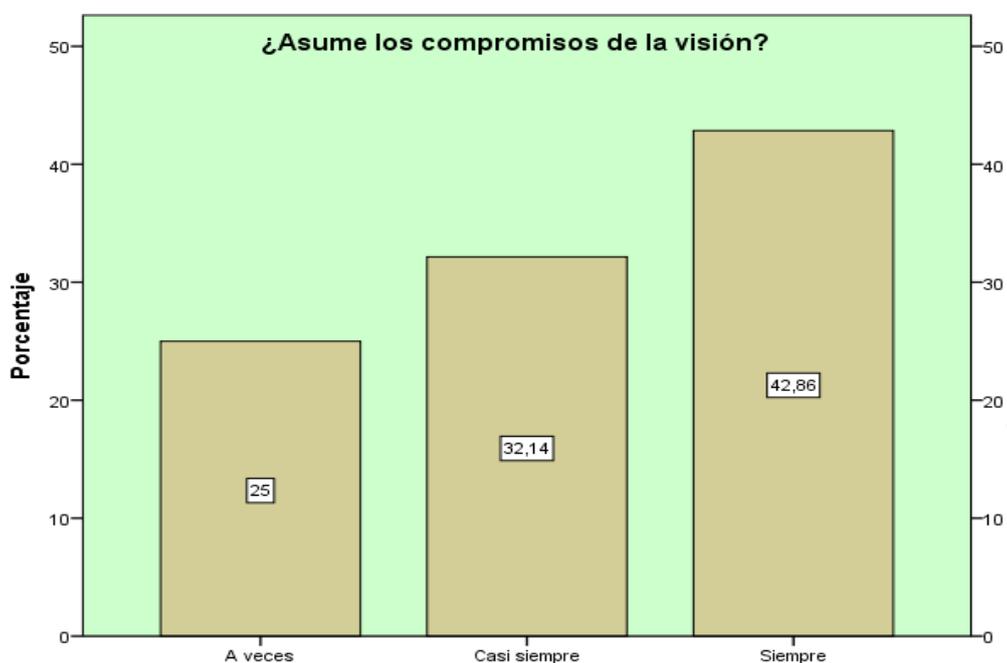
¿Asume los compromisos de la visión?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	20	25,0	25,0
	Casi siempre	42	32,1	57,1
	Siempre	49	42,9	100,0
	Total	111	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 5:

¿Asume los compromisos de la visión?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 11 y el gráfico N° 05, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 42.9%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que siempre asumen los compromisos de la visión, un 32.1% que casi siempre asumen los compromisos de la visión y un 25% que a veces asumen los compromisos de la visión.

### 1.3. Dimensión: OBJETIVOS

Tabla N° 11:

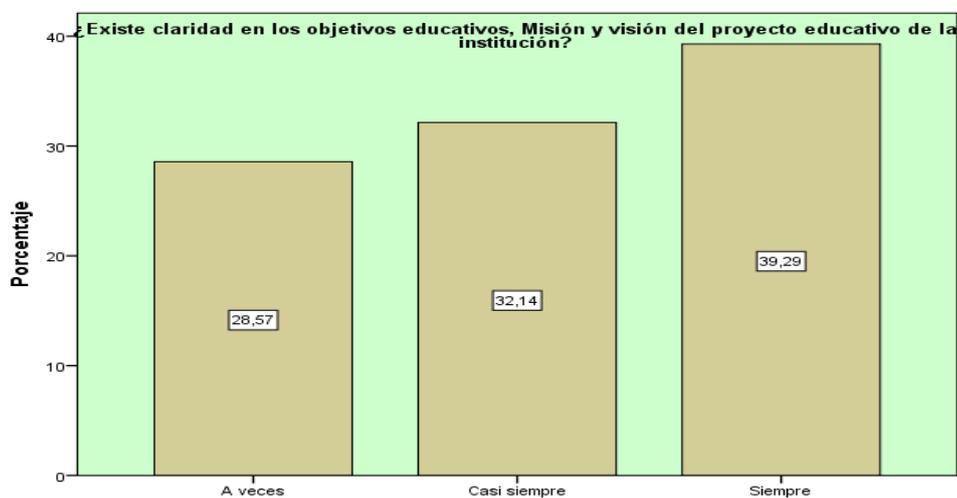
¿Existe claridad en los objetivos educativos, Misión y visión del proyecto educativo de la institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	26	28,6	28,6
	Casi siempre	39	32,1	60,7
	Siempre	46	39,3	100,0
	Total	111	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 6:

¿Existe claridad en los objetivos educativos, Misión y visión del proyecto educativo de la institución?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 12 y el gráfico N° 06, se evidencia un total de 46 encuestados representando el 39.3%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que siempre existe claridad en los objetivos educativos, misión y visión del proyecto educativo de la institución, un 32.1 % que casi siempre existe claridad en los objetivos educativos, misión y visión del proyecto educativo de la institución y un 28.6% que a veces existe claridad en los objetivos educativos, misión y visión del proyecto educativo de la institución.

#### 1.4. Dimensión: ESTRATEGIAS

Tabla N° 12:

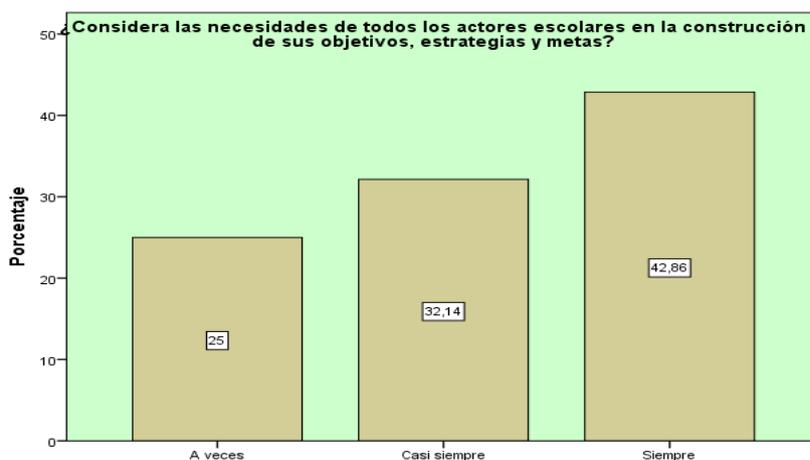
¿Considera las necesidades de todos los actores escolares en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	A veces	22	25,0	25,0
	Casi siempre	39	32,1	57,1
	Siempre	50	42,9	100,0
	Total	111	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 7:

¿Considera las necesidades de todos los actores escolares en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 13 y el gráfico N° 07, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 42.9%, que corresponde a los docentes y personal administración de 4 instituciones educativas que manifestaron que siempre consideran las necesidades de todos los actores escolares en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas, un 32.1% que casi siempre consideran las necesidades de todos los actores escolares en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas y un 25% que a veces consideran las necesidades de todos los actores escolares en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas.

## 1.5. Dimensión: METAS

Tabla N° 13:

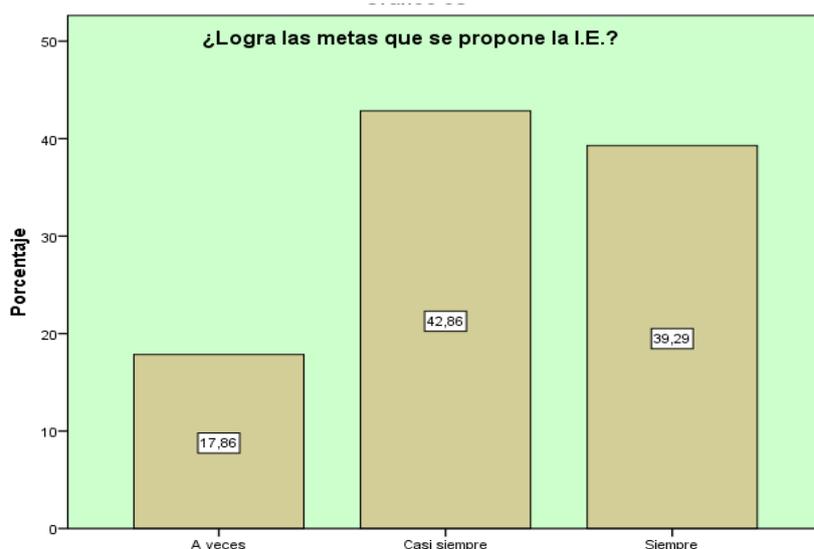
¿Logra las metas que se propone la I.E.?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	18	17,9	17,9
	Casi siempre	52	42,9	60,7
	Siempre	41	39,3	100,0
	Total	111	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 8:

¿Logra las metas que se propone la I.E.?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística 08 y el gráfico N° 08, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 42.9%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi siempre logran las metas que se propone la I.E., un 39.3 % que siempre consideran las necesidades de todos los actores escolares en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas y un 17.9% que a veces.

## 1.6. Dimensión: FODA

Tabla N° 14:

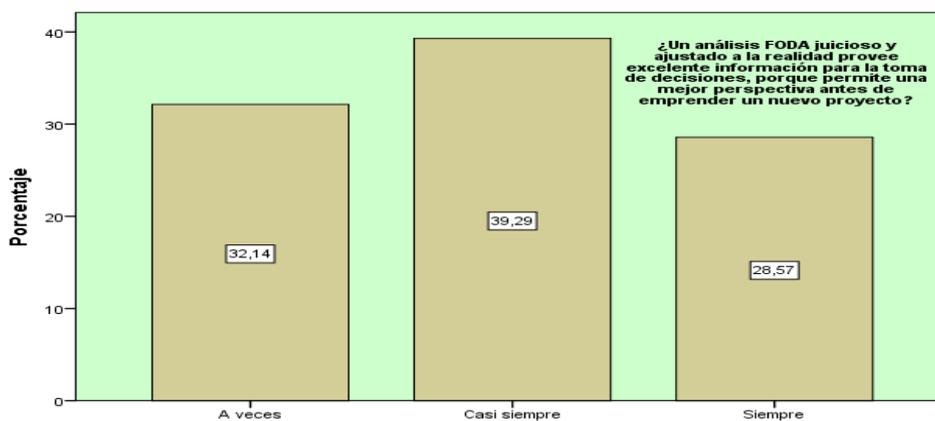
¿Un análisis FODA juicioso y ajustado a la realidad provee excelente información para la toma de decisiones, porque permite una mejor perspectiva antes de emprender un nuevo proyecto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	30	32,1	32,1	32,1
Casi siempre	43	39,3	39,3	71,4
Siempre	38	28,6	28,6	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 9:

¿Un análisis FODA juicioso y ajustado a la realidad provee excelente información para la toma de decisiones, porque permite una mejor perspectiva antes de emprender un nuevo proyecto?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística 09 y el gráfico N° 09, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 39.3%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi siempre un análisis FODA juicioso y ajustado a la realidad provee excelente

información para la toma de decisiones, porque permite una mejor perspectiva antes de emprender un nuevo proyecto, un 32.1 % que a veces un análisis FODA juicioso y ajustado a la realidad provee excelente información para la toma de decisiones, porque permite una mejor perspectiva antes de emprender un nuevo proyecto y un 28.6% que siempre un análisis FODA juicioso y ajustado a la realidad provee excelente información para la toma de decisiones, porque permite una mejor perspectiva antes de emprender un nuevo proyecto.

Tabla N° 15:

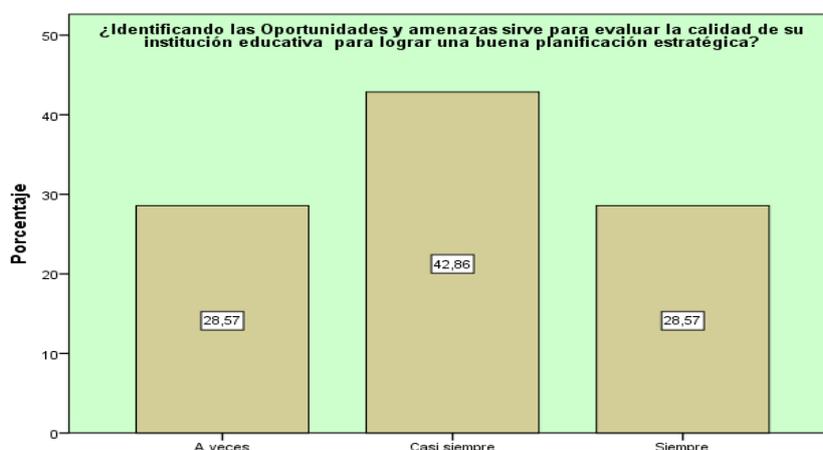
¿Identificando las Oportunidades y amenazas sirve para evaluar la calidad de su institución educativa para lograr una buena planificación estratégica?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	32	28,6	28,6	28,6
Casi siempre	47	42,9	42,9	71,4
Siempre	32	28,6	28,6	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 10:

¿Identificando las Oportunidades y amenazas sirve para evaluar la calidad de su institución educativa para lograr una buena planificación estratégica?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística 16 y el gráfico N° 10, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 42.9%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi siempre identificar las Oportunidades y amenazas sirve para evaluar la calidad de su institución educativa para lograr una buena planificación estratégica, un 28.6 % que siempre identificar las Oportunidades y amenazas sirve para evaluar la calidad de su institución educativa para lograr una buena planificación estratégica, y un 28.6% que a veces identificar las Oportunidades y amenazas sirve para evaluar la calidad de su institución educativa para lograr una buena planificación estratégica.

## 2. Análisis estadístico descriptivo: VARIABLE<sub>2</sub>

### 2.1. Dimensión: Liderazgo

Tabla N° 16:

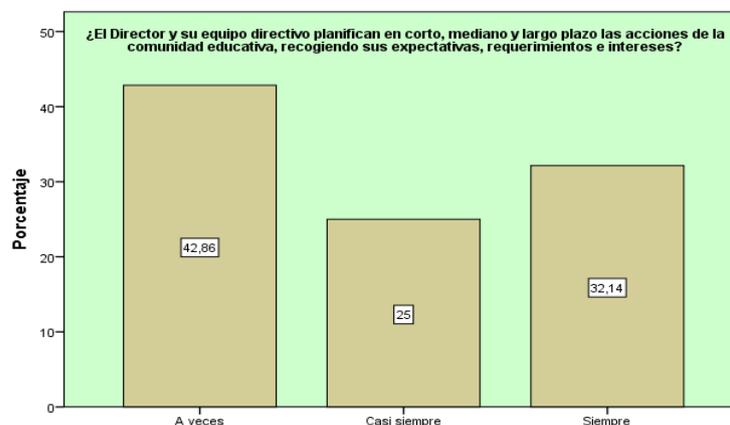
¿El Director y su equipo directivo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones de la comunidad educativa, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	52	42,9	42,9	42,9
Casi siempre	27	25,0	25,0	67,9
Siempre	32	32,1	32,1	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 11:

¿El Director y su equipo directivo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones de la comunidad educativa, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 17 y el gráfico N° 11, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 42.9%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que a veces el Director y su equipo directivo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones de la comunidad educativa, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses, un 32.1 % que siempre el Director y su equipo directivo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones de la comunidad educativa, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses, y un 25% que casi siempre el Director y su equipo directivo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones de la comunidad educativa, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses.

Tabla N° 17:

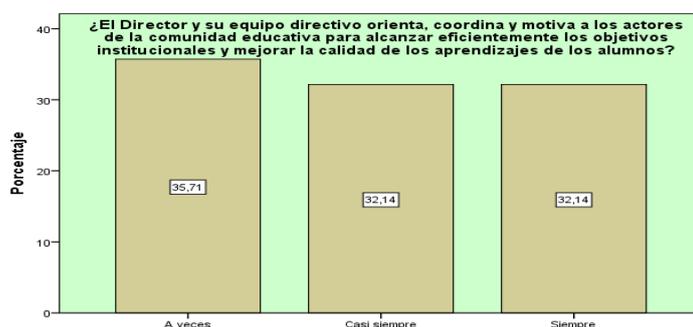
¿El Director y su equipo directivo orientan, coordina y motiva a los actores de la comunidad educativa para alcanzar eficientemente los objetivos institucionales y mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	13	35,7	35,7	35,7
Casi siempre	49	32,1	32,1	67,9
Siempre	49	32,1	32,1	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 12:

¿El Director y su equipo directivo orientan, coordina y motiva a los actores de la comunidad educativa para alcanzar eficientemente los objetivos institucionales y mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 18 y el gráfico N° 12, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 35.7%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que a veces el Director y su equipo directivo orientan, coordina y motiva a los actores de la comunidad educativa para alcanzar eficientemente los objetivos institucionales y mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos, un 32.1% que siempre el Director y su equipo directivo orientan, coordina y motiva a los actores de la

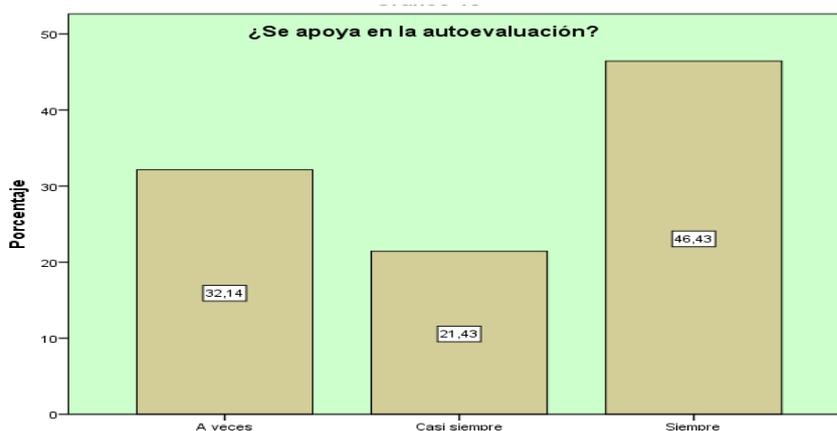
comunidad educativa para alcanzar eficientemente los objetivos institucionales y mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos y un 32.1% que casi siempre el Director y su equipo directivo orientan, coordina y motiva a los actores de la comunidad educativa para alcanzar eficientemente los objetivos institucionales y mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos.

Tabla N° 18:  
¿Se apoya en la autoevaluación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	38	32,1	32,1	32,1
Casi siempre	26	21,4	21,4	53,6
Siempre	49	46,4	46,4	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 13:  
¿Se apoya en la autoevaluación?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 19 y el gráfico N° 13, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 46.4%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que

siempre se apoya en la autoevaluación, un 32.1 % que a veces se apoya en la autoevaluación y un 21.4% que si siempre se apoya en la autoevaluación.

Tabla N° 19:

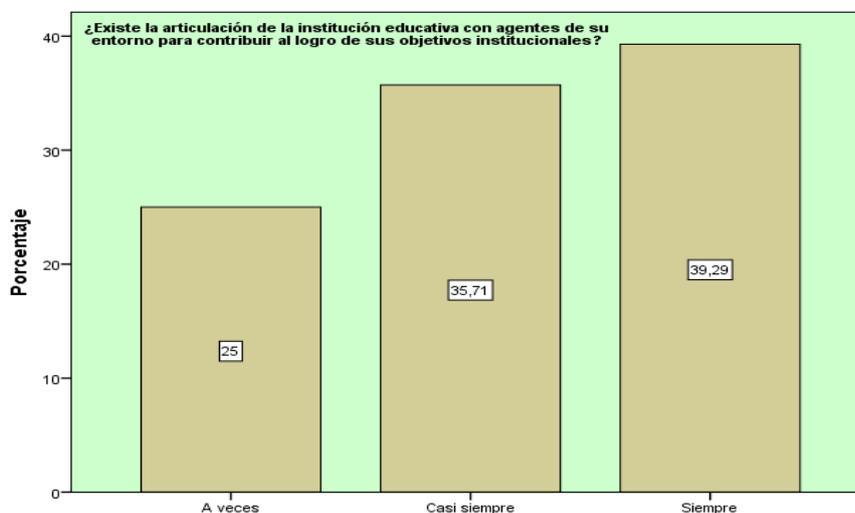
¿Existe la articulación de la institución educativa con agentes de su entorno para contribuir al logro de sus objetivos institucionales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	19	25,0	25,0	25,0
Casi siempre	40	35,7	35,7	60,7
Siempre	52	39,3	39,3	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 14:

¿Existe la articulación de la institución educativa con agentes de su entorno para contribuir al logro de sus objetivos institucionales?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 20 y el gráfico N° 14, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 39.3%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que siempre existe la articulación de la institución educativa con agentes de su

entorno para contribuir al logro de sus objetivos institucionales, un 35.7 % que casi siempre existe la articulación de la institución educativa con agentes de su entorno para contribuir al logro de sus objetivos institucionales y un 25% que a veces existe la articulación de la institución educativa con agentes de su entorno para contribuir al logro de sus objetivos institucionales.

Tabla N° 20:

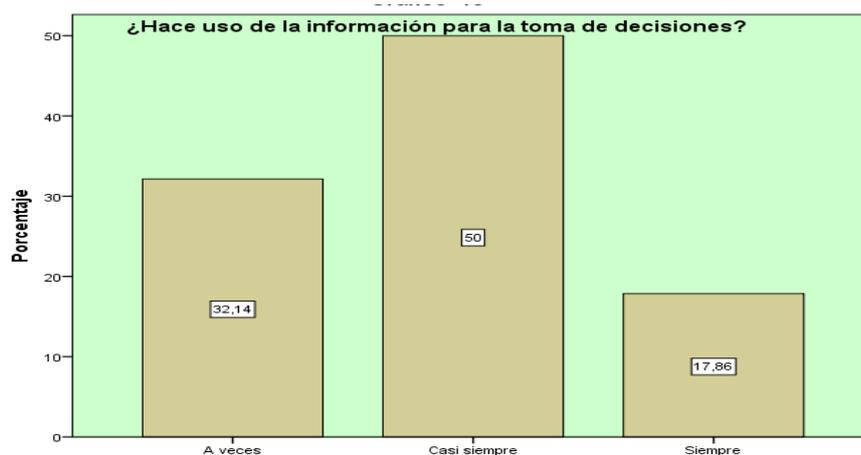
¿Hace uso de la información para la toma de decisiones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	39	32,1	32,1
	Casi siempre	54	50,0	82,1
	Siempre	18	17,9	100,0
	Total	111	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 15:

¿Hace uso de la información para la toma de decisiones?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 21 y el gráfico N° 15, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 50%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi siempre se hace uso de la información para la toma de decisiones, un 32.1 % que a veces se hace uso de la información para la toma de decisiones y un 17.9% que siempre se hace uso de la información para la toma de decisiones.

## 2.2. Dimensión: GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ACADÉMICA

Tabla N° 21:

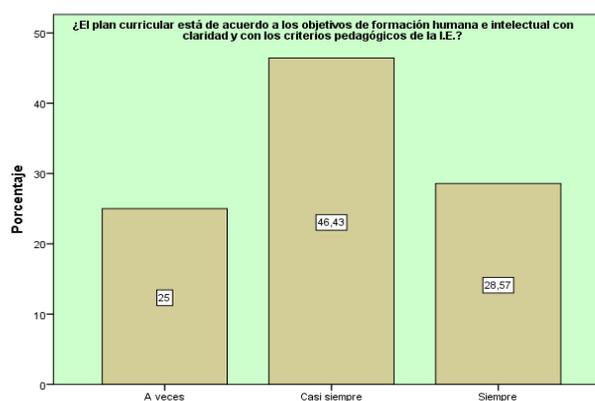
¿El plan curricular está de acuerdo a los objetivos de formación humana e intelectual con claridad y con los criterios pedagógicos de la I.E.?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
A veces	29	25,0	25,0	25,0
Casi siempre	43	46,4	46,4	71,4
Siempre	39	28,6	28,6	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 16:

¿El plan curricular está de acuerdo a los objetivos de formación humana e intelectual con claridad y con los criterios pedagógicos de la I.E.?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 22 y el gráfico N° 16, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 46.4%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi siempre el plan curricular está de acuerdo a los objetivos de formación humana e intelectual con claridad y con los criterios pedagógicos de la I.E., un 28.6% que siempre el plan curricular está de acuerdo a los objetivos de formación humana e intelectual con claridad y con los criterios pedagógicos de la I.E. y un 25% que a veces el plan curricular está de acuerdo a los objetivos de formación humana e intelectual con claridad y con los criterios pedagógicos de la I.E.

Tabla N° 22:

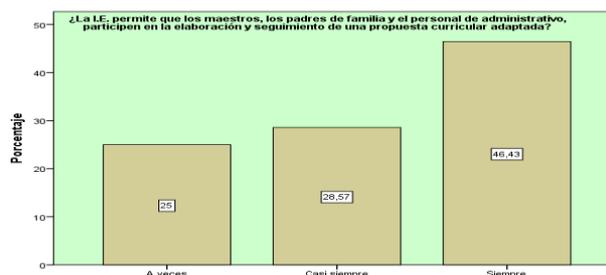
¿La I.E. permite que los maestros, los padres de familia y el personal administrativo, participen en la elaboración y seguimiento de una propuesta curricular adaptada?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	20	25,0	25,0	25,0
Casi siempre	38	28,6	28,6	53,6
Siempre	53	46,4	46,4	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 17:

¿La I.E. permite que los maestros, los padres de familia y el personal administrativo, participen en la elaboración y seguimiento de una propuesta curricular adaptada?



Fuente propia: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 23 y el gráfico N° 17, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 46.4%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que siempre la I.E. permite que los maestros, los padres de familia y el personal administrativo, participen en la elaboración y seguimiento de una propuesta curricular adaptada, un 28.6 % que casi siempre la I.E. permite que los maestros, los padres de familia y el personal administrativo, participen en la elaboración y seguimiento de una propuesta curricular adaptada y un 25% que a veces la I.E. permite que los maestros, los padres de familia y el personal administrativo, participen en la elaboración y seguimiento de una propuesta curricular adaptada.

Tabla N° 23:

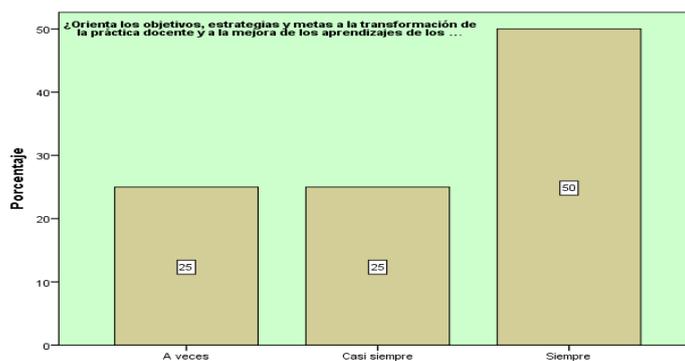
¿Orienta los objetivos, estrategias y metas a la transformación de la práctica docente y a la mejora de los aprendizajes de los alumnos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e	válido	acumulado
Válidos				
A veces	27	25,0	25,0	25,0
Casi siempre	27	25,0	25,0	50,0
Siempre	57	50,0	50,0	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 18:

¿Orienta los objetivos, estrategias y metas a la transformación de la práctica docente y a la mejora de los aprendizajes de los alumnos?



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 24 y el gráfico N° 18, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 50%, que corresponde a los docentes y personal administrativa de 4 instituciones educativas que manifestaron que siempre se orienta los objetivos, estrategias y metas a la transformación de la práctica docente y a la mejora de los aprendizajes de los alumnos, un 28.6 % que casi siempre se orienta los objetivos, estrategias y metas a la transformación de la práctica docente y a la mejora de los aprendizajes de los alumnos y un 25% que a veces se orienta los objetivos, estrategias y metas a la transformación de la práctica docente y a la mejora de los aprendizajes de los alumnos.

### 2.3. Dimensión: Gestión de convivencia y apoyo a los estudiantes

Tabla N° 24:

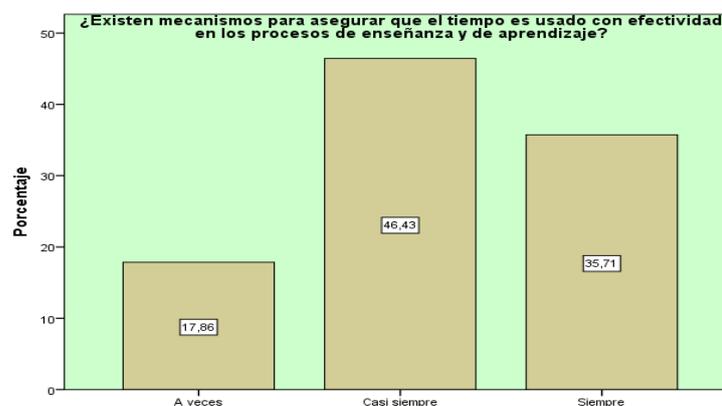
¿Existen mecanismos para asegurar que el tiempo es usado con efectividad en los procesos de enseñanza y de aprendizaje?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
	a	e	válido	acumulado
Válidos				
A veces	18	17,9	17,9	17,9
Casi siempre	53	48,4	48,4	64,3
Siempre	40	35,7	35,7	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 19:

¿Existen mecanismos para asegurar que el tiempo es usado con efectividad en los procesos de enseñanza y de aprendizaje?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 25 y el gráfico N° 19, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 46.4%, que corresponde a los docentes y personal administrativos de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi siempre existen mecanismos para asegurar que el tiempo es usado con efectividad en los procesos de enseñanza y de aprendizaje, un 35.7 % que siempre existen mecanismos para asegurar que el tiempo es usado con efectividad en los procesos de enseñanza y de aprendizaje y un 25% que a veces existen mecanismos para asegurar que el tiempo es usado con efectividad en los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

Tabla N° 25:

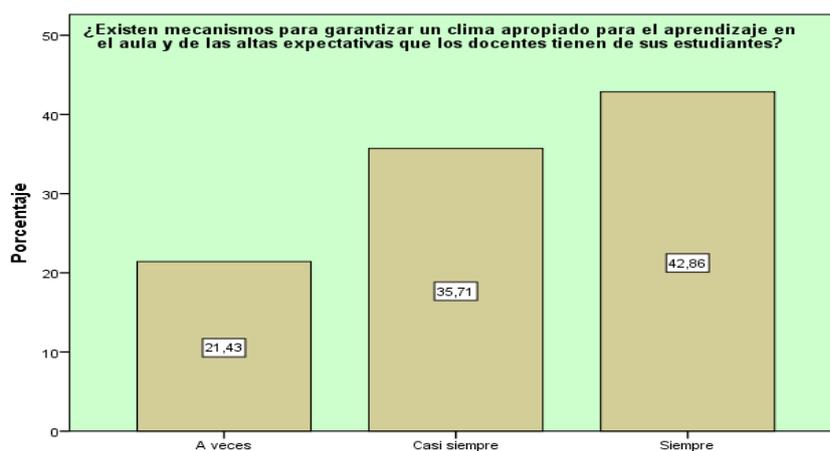
¿Existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los docentes tienen de sus estudiantes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	19	21,4	21,4
	Casi siempre	40	35,7	57,1
	Siempre	52	42,9	100,0
	Total	111	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 20:

¿Existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los docentes tienen de sus estudiantes?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística 26 y el gráfico N° 20, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 42.9%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que siempre existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los docentes tienen de sus estudiantes, un 35.7 % que casi siempre existen mecanismos para garantizar un

clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los docentes tienen de sus estudiantes y un 21.4% que a veces existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los docentes tienen de sus estudiantes.

Tabla N° 26:

¿El docente evalúa por competencias de acuerdo con la MISIÓN?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	28	28,6	28,6	28,6
Casi siempre	55	42,9	42,9	71,4
Siempre	28	28,6	28,6	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 21:

¿El docente evalúa por competencias de acuerdo con la MISIÓN?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística 27 y el gráfico N° 21, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 42.9%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi

siempre el docente evalúa por competencias de acuerdo con la misión, un 28.6% que siempre el docente evalúa por competencias de acuerdo con la misión y un 28.6% que a veces el docente evalúa por competencias de acuerdo con la misión.

Tabla N° 27:

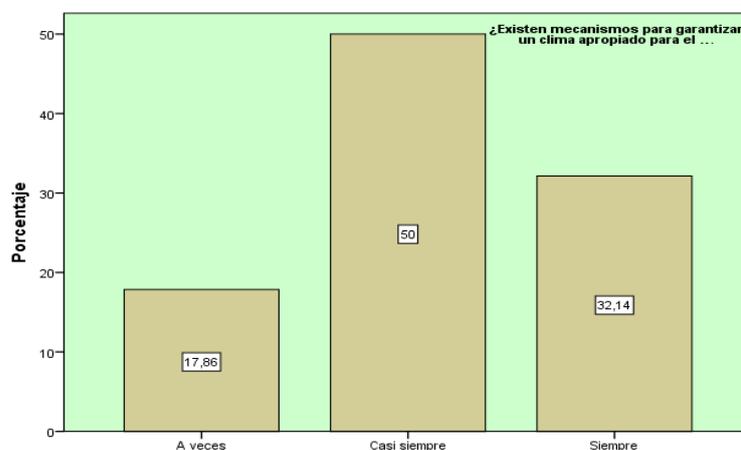
¿Existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los estudiantes tienen?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	18	17,9	17,9	17,9
Casi siempre	54	50,0	50,0	67,9
Siempre	39	32,1	32,1	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 22:

¿Existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los estudiantes tienen?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística 28 y el gráfico N° 22, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 50%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi siempre existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el

aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los estudiantes tienen, un 32.1 % que siempre existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los estudiantes tienen y un 17.9% que a veces existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los estudiantes tienen.

Tabla N° 28:

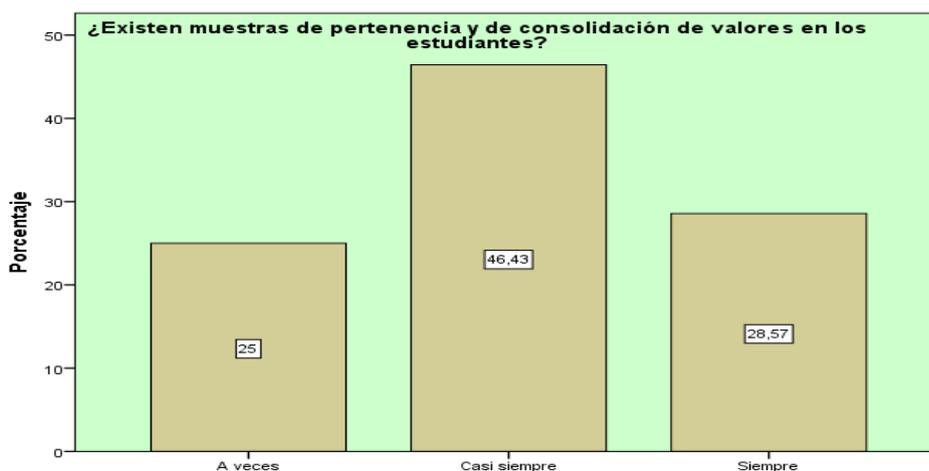
¿Existen muestras de pertenencia y de consolidación de valores en los estudiantes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	31	25,0	25,0	25,0
Casi siempre	53	46,4	46,4	71,4
Siempre	27	28,6	28,6	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 23:

¿Existen muestras de pertenencia y de consolidación de valores en los estudiantes?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 29 y el gráfico N° 23, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 46.4%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi siempre existen muestras de pertenencia y de consolidación de valores en los estudiantes, un 28.6 % que siempre existen muestras de pertenencia y de consolidación de valores en los estudiantes y un 25% que a veces existen muestras de pertenencia y de consolidación de valores en los estudiantes.

Tabla N° 29:

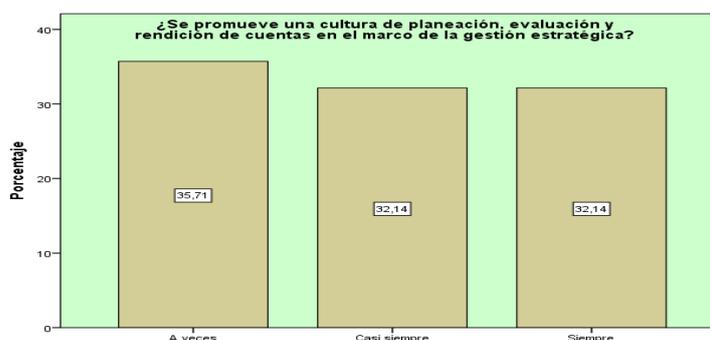
¿Se promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas en el marco de la gestión estratégica?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	13	35,7	35,7	35,7
Casi siempre	49	32,1	32,1	67,8
Siempre	49	32,1	32,1	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 24:

¿Se promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas en el marco de la gestión estratégica?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística 30 y el gráfico N° 24, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 35.7%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que a veces se promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas en el marco de la gestión estratégica, un 32.1% que casi siempre se promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas en el marco de la gestión estratégica y un 32.1% que siempre se promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas en el marco de la gestión estratégica.

Tabla N° 30:

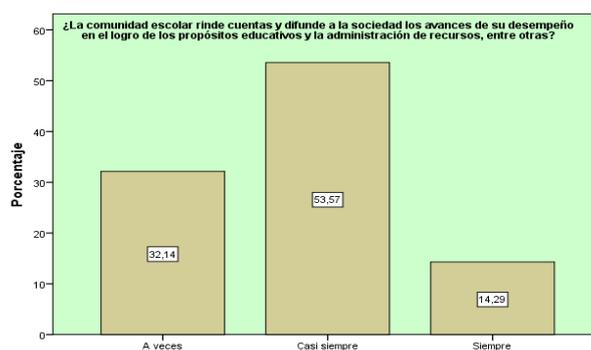
¿La comunidad escolar rinde cuentas y difunde a la sociedad los avances de su desempeño en el logro de los propósitos educativos y la administración de recursos, entre otras?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	19	32,1	32,1	32,1
Casi siempre	55	53,6	53,6	85,7
Siempre	37	14,3	14,3	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 25:

¿La comunidad escolar rinde cuentas y difunde a la sociedad los avances de su desempeño en el logro de los propósitos educativos y la administración de recursos, entre otras?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística N° 31 y el gráfico N° 25, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 53.6%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi siempre la comunidad escolar rinde cuentas y difunde a la sociedad los avances de su desempeño en el logro de los propósitos educativos y la administración de recursos, entre otras, un 32.1% que a veces la comunidad escolar rinde cuentas y difunde a la sociedad los avances de su desempeño en el logro de los propósitos educativos y la administración de recursos, entre otras y un 14.3% que siempre la comunidad escolar rinde cuentas y difunde a la sociedad los avances de su desempeño en el logro de los propósitos educativos y la administración de recursos, entre otras.

Tabla N° 31:

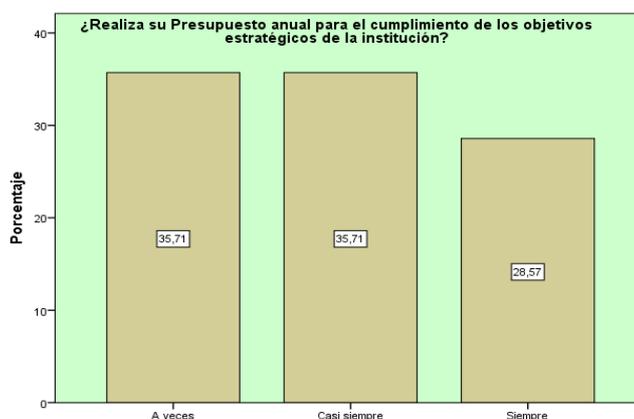
¿Realiza su Presupuesto anual para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	40	35,7	35,7	35,7
Casi siempre	40	35,7	35,7	71,4
Siempre	31	28,6	28,6	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 26:

¿Realiza su Presupuesto anual para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la tabla estadística 32 y el gráfico N° 26, se evidencia un total de 111 encuestados representando el 35.7%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que manifestaron que casi siempre realizan su presupuesto anual para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución, un 35.7% que a veces realizan su presupuesto anual para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución y un 28.6% que siempre realizan su presupuesto anual para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución.

## CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

### HIPÓTESIS GENERAL:

PLANTEO DE HIPÓTESIS: Para la Hipótesis H1

Ho: No existe relación directa entre el planeamiento estratégico y la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

Ha: Existe relación directa y significativa entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

### REGLA TEÓRICA PARA TOMA DE DECISIÓN

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se Acepta la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor  $p < 0.05$  se Acepta la Hipótesis Alternativa (Ha)

### ESTADÍSTICA DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS

La contrastación de hipótesis utilizó la correlación de Pearson entre la variable independiente: planeamiento estratégico y la variable dependiente: calidad de gestión.

Tabla N° 32:  
Matriz de correlación  
Correlaciones

		Planeamiento Estratégico	Calidad de Gestión
Rho de Spearman	Planeamiento Estratégico		
	Coeficiente de correlación	1,000	,863
	Sig. (bilateral)	.	,032
	N	111	111
	Calidad de Gestión		
	Coeficiente de correlación	,863	1,000
Sig. (bilateral)	,032	.	
N	111	111	

La correlación es significativa al nivel 0,03 (bilateral)

## Resultados

VALOR- P < VALOR X  $H_0 =$  HIPÓTESIS NULA

0.03 < 0.05  $H_1 =$  HIPÓTESIS ALTERNA

$H_0 =$  Se rechaza

$H_1 =$  Se acepta

### Interpretación

En el cuadro anterior, encontramos una significancia bilateral de 0.03 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis.

Por lo que podemos afirmar que: Sí existe una correlación entre el planeamiento estratégico y la calidad de gestión.

La correlación es directa, significativa y alcanza una magnitud de 0.863 que corresponde a un nivel inferencial bueno.

### HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

#### PLANTEO DE HIPÓTESIS

Ho: La misión no se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

Ha: La misión se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

## REGLA TEÓRICA PARA TOMA DE DECISIÓN

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Si el Valor  $p < 0.05$  se acepta la Hipótesis Alternativa ( $H_a$ )

## ESTADÍSTICA DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS

La contrastación de hipótesis utilizó la correlación de Spearman entre la dimensión misión y la variable dependiente calidad de gestión.

Tabla N° 33:  
Matriz de correlación

Correlaciones				
			Misión	Calidad de Gestión
Rho de Spearman	Misión	Coeficiente de correlación	1,000	,822
		Sig. (bilateral)	.	,036
		N	111	111
	calidad de Gestión	Coeficiente de correlación	,822	1,000
		Sig. (bilateral)	,036	.
		N	111	111

La correlación es significativa al nivel 0,00 (bilateral)

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

### Resultados

VALOR- P < VALOR X  $H_0 =$  HIPÓTESIS NULA

**0.03** < **0.05**  $H_1 =$  HIPÓTESIS ALTERNA

$H_0 =$  Se rechaza

$H_1 =$  Se acepta

Interpretación:

En el cuadro anterior, encontramos una significancia bilateral de 0.03 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis.

Por lo que podemos afirmar que: Sí existe una relación entre la misión y la calidad de gestión. La correlación es directa, significativa y alcanza un nivel de 0.822, que corresponde a bueno.

## HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

### PLANTEO DE HIPÓTESIS

Ho: La visión no se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

Ha: La visión se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

### REGLA TEÓRICA PARA TOMA DE DECISIÓN

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se acepta la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor  $p < 0.05$  se acepta la Hipótesis Alternativa (Ha)

### ESTADÍSTICA DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS

La contrastación de hipótesis utilizó la correlación de Spearman entre la dimensión visión y la variable dependiente calidad de gestión.

Tabla 34:

Matriz de correlación

Correlaciones				
			Visión	Calidad de Gestión
Rho de Spearman	Visión	Coeficiente de correlación	1,000	,833
		Sig. (bilateral)	.	,041
		N	111	111
	Calidad de gestión	Coeficiente de correlación	,833	1,000
		Sig. (bilateral)	,0041	.
		N	111	111

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

**Resultados**

VALOR- P < VALOR X  $H_0 =$  HIPÓTESIS NULA

0.00 < 0.05  $H_1 =$  HIPÓTESIS ALTERNA

$H_0 =$  Se rechaza

$H_1 =$  Se acepta

Interpretación

En el cuadro anterior, encontramos una significancia bilateral de 0.041 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis.

Por lo que podemos afirmar que: Sí existe una relación entre la visión y la calidad de gestión. La correlación es directa, significativa y alcanza un nivel de 0.833, que corresponde a un nivel bueno.

### HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

#### PLANTEO DE HIPÓTESIS

Ho: Los objetivos no se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

Ha.: Los objetivos se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

#### REGLA TEÓRICA PARA TOMA DE DECISIÓN

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se acepta la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor  $p < 0.05$  se acepta la Hipótesis Alternativa (Ha)

#### ESTADÍSTICA DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS

La contrastación de hipótesis utilizó la correlación de Spearman entre la dimensión objetivos y la variable dependiente calidad de gestión.

Tabla 35:  
Matriz de correlación

Correlaciones				
			objetivos	Calidad de Gestión
Rho de Spearman	Objetivos	Coeficiente de correlación	1,000	,847
		Sig. (bilateral)	.	,045
		N	111	111
	Calidad de gestión	Coeficiente de correlación	,847	1,000
		Sig. (bilateral)	,045	.
		N	111	111

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

<u>Resultados</u>		
VALOR- P	<	VALOR X $H_0 =$ HIPÓTESIS NULA
0.00	<	0.05 $H_1 =$ HIPÓTESIS ALTERNA
$H_0 =$		Se rechaza
$H_1 =$		Se acepta

### Interpretación

En el cuadro anterior, encontramos una significancia bilateral de 0.045 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis. Por lo que podemos afirmar que: Sí existe una relación entre los objetivos y la calidad de gestión. La correlación es directa, significativa y alcanza un nivel de 0.847, que corresponde a un nivel bueno.

### HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

#### PLANTEO DE HIPÓTESIS

Ho: Las estrategias no se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

Ha: Las estrategias se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

#### REGLA TEÓRICA PARA TOMA DE DECISIÓN

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Si el Valor  $p < 0.05$  se acepta la Hipótesis Alternativa ( $H_a$ )

## ESTADÍSTICA DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS

La contrastación de hipótesis utilizó la correlación de Spearman entre la dimensión estrategias y la variable dependiente calidad de gestión.

Tabla 36:  
Matriz de correlación

Correlaciones				
			Estrategias	Calidad de Gestión
Rho de Spearman	Visión	Coeficiente de correlación	1,000	,867
		Sig. (bilateral)	.	,055
		N	111	111
	Calidad de Gestión	Coeficiente de correlación	,867	1,000
		Sig. (bilateral)	,055	.
		N	111	111

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

### Resultados

VALOR- P < VALOR X  $H_0 =$  HIPÓTESIS NULA

**0.00 < 0.05**  $H_1 =$  HIPÓTESIS ALTERNA

$H_0 =$  Se acepta

$H_1 =$  Se rechaza

### Interpretación

En el cuadro anterior, encontramos una significancia bilateral de 0.055 que es mayor al nivel de 0,05 previsto para este análisis. Por lo que podemos afirmar que: No existe una relación entre las estrategias y la calidad de gestión.

## HIPÓTESIS ESPECÍFICA 5

### PLANTEO DE HIPÓTESIS

Ho: Las metas no se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

Ha: Las metas se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

### REGLA TEÓRICA PARA TOMA DE DECISIÓN

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se acepta la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor  $p < 0.05$  se acepta la Hipótesis Alternativa (Ha)

### ESTADÍSTICA DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS

La contrastación de hipótesis utilizó la correlación de Spearman entre la dimensión metas y la variable dependiente calidad de gestión.

Tabla 37:  
Matriz de correlación

Correlaciones				
			Metas	Calidad de Gestión
Rho de Spearman	Metas	Coeficiente de correlación	1,000	,816
		Sig. (bilateral)	.	,055
		N	111	111
	Calidad de Gestión	Coeficiente de correlación	,816	1,000
		Sig. (bilateral)	,055	.
		N	111	111

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

<u>Resultados</u>			
VALOR- P	<	VALOR X	$H_0 =$ HIPÓTESIS NULA
0.00	<	0.05	$H_1 =$ HIPÓTESIS ALTERNA
$H_0 =$	Se acepta		
$H_1 =$	Se rechaza		

### Interpretación

En el cuadro anterior, encontramos una significancia bilateral de 0.055 que es mayor al nivel de 0,05 previsto para este análisis. Por lo que podemos afirmar que: No existe una relación entre las metas y la calidad de gestión.

### HIPÓTESIS ESPECÍFICA 6

#### PLANTEO DE HIPÓTESIS

Ho: El FODA no se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

Ha: El FODA se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.

#### REGLA TEÓRICA PARA TOMA DE DECISIÓN

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Si el Valor  $p < 0.05$  se acepta la Hipótesis Alternativa ( $H_a$ )

#### ESTADÍSTICA DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS

La contrastación de hipótesis utilizó la correlación de Spearman entre la dimensión FODA y la variable dependiente calidad de gestión.

Tabla 38:  
Matriz de correlación

Correlaciones				
			FODA	Calidad de Gestión
Rho de Spearman	FODA	Coeficiente de correlación	1,000	,856
		Sig. (bilateral)	.	,048
		N	111	111
	Calidad de Gestión	Coeficiente de correlación	,856	1,000
		Sig. (bilateral)	,048	.
		N	111	111

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

### Resultados

VALOR- P < VALOR X  $H_0 =$  HIPÓTESIS NULA

0.00 < 0.05  $H_1 =$  HIPÓTESIS ALTERNA

$H_0 =$  Se rechaza

$H_1 =$  Se acepta

### Interpretación

En el cuadro anterior, encontramos una significancia bilateral de 0.048 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis. Por lo que podemos afirmar que: Sí existe una relación entre el FODA y la calidad de gestión. La correlación es directa, significativa y alcanza un nivel de 0.856, que corresponde a un nivel bueno.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Discusión**

La investigación reporta que existió una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la calidad de la gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos Lima. No obstante, se han encontrado investigaciones que expresaron existencia de relación entre el planeamiento estratégico y la variable calidad de la gestión, aunque sí se han encontrado estudios que señalan lo contrario, es decir, inexistencia de una relación directa.

En esa línea, Rivero (2008) resaltó la importancia del planeamiento estratégico en las organizaciones educativas, logró monitorear la gestión de calidad a través de indicadores que permitieron tomar decisiones cada vez que se detectaba una desviación con respecto a la meta, facilitando la búsqueda continua del control de los procesos con miras hacia la mejora continua y evitando la recurrencia de causas. En ese sentido el plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de calidad propuesto por el investigador permitió diagnosticar la gestión de la calidad para conocer la

incidencia sobre la productividad de la empresa; definir las estrategias, establecer los objetivos anuales y diseñar las tácticas para conducir el logro de los objetivos estratégicos; definir los indicadores para un mejor control en las actividades de gestión diaria y, proponer y aplicar las actividades para reducir las discrepancias que surgen entre la meta y los valores reales de los indicadores.

Una investigación efectuada por Santos (2007) reportó que el planeamiento estratégico se correlaciona significativamente con la calidad de gestión de la educación en los centros educativos. Así, se ha podido determinar deficiencia en la calidad de gestión de los directores y, del mismo modo, de la educación que se ofrece en los centros educativos. En todo caso, hay una relación directa entre ambas variables.

En tanto Morín, J. (1991) hace suyo el concepto de acción del planeamiento estratégico, que resumió el nuevo estilo de pensamiento: “La acción supone complejidad, es decir, elementos aleatorios, azar, iniciativa, decisión, conciencia de las derivas y las transformaciones. Una visión simplificada lineal resulta fácilmente mutilante”.

En lo que respecta a la variable: Calidad de Gestión, en la dimensión liderazgo, el 42,9 % de los docentes y personal administrativo manifiestan que a veces el Director y su equipo directivo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones de la comunidad educativa, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses, seguido del 32.1% que siempre y un 25% que casi siempre (Tabla 06). En cuanto a la gestión pedagógica y académica, el 46,4% manifiestan que casi siempre el plan curricular está de acuerdo a los objetivos

de formación humana e intelectual con claridad y con los criterios pedagógicos de la I.E.; el 28.6 % que siempre y el 25% que a veces.

En cuanto a la gestión de convivencia y apoyo a los estudiantes, el 46.4%, que corresponde a los docentes y personal administrativos de 4 instituciones educativas manifiestan que casi siempre existen mecanismos para asegurar que el tiempo es usado con efectividad en los procesos de enseñanza y de aprendizaje, un 35.7% que siempre y un 25% que a veces (Tabla 08). Consecuentemente, el 35.7% manifiestan que a veces se promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas en el marco de la gestión estratégica, un 32.1% que casi siempre y un 32.1% que siempre.

La trilogía de la calidad del Dr. Juran considera que la calidad radica en 3 procesos orientados a lograr la calidad. La Planeación de la calidad, creando un proceso que sea capaz de cumplir con metas establecidas, para hacerlo obviamente bajo las condiciones de operación. Se elabora el Plan Maestro de la Calidad Total que requiere la organización para ser funcional que debe durar por lo menos 3 años, el Control de la calidad: Vigilar que el proceso opere con efectividad, eficiencia y eficacia. El Mejoramiento de la calidad que es la forma en que se rompe con los niveles anteriores de rendimiento y desempeño, asimismo es proveer la infraestructura y los recursos necesarios para llevar a cabo los planes. Revisar los resultados de calidad en comparación con el plan y las metas.

La calidad educativa entonces consiste en el logro de los propósitos educativos y en la satisfacción de las necesidades de aprendizaje, entonces la gestión educativa de calidad será aquella que contribuya a la creación de

condiciones para la satisfacción de estas necesidades y al cumplimiento de dichos propósitos de la gestión educativa de calidad, logrando la satisfacción de los usuarios del servicio público de la educación, de los profesores y del personal docente.

## **5.2. Conclusiones**

Las conclusiones son las siguientes y están en relación con la hipótesis, los objetivos y el marco teórico

1. En la presente investigación, se contestó la hipótesis de que sí existe la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos, cuando se realiza adecuadamente el planeamiento estratégico. En consecuencia, la gestión será mejor.
2. La investigación demuestra que sí existe la relación significativa entre la misión del planeamiento estratégico de las instituciones educativas públicas del nivel primaria distrito de Chorrillos con la calidad de gestión..
3. De la misma manera, los resultados de la investigación ratificaron la hipótesis de que sí existe una relación significativa entre la visión del planeamiento estratégico y la calidad de la gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos.
4. Los resultados de la investigación demuestran que los objetivos del planeamiento estratégico se relacionan significativamente con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos.

5. Respecto a la dimensión las estrategias del planeamiento estratégico, se reporta que ésta se relaciona significativamente con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos.
6. Se ha podido demostrar que existe una relación estadísticamente significativa entre las metas del planeamiento estratégico y la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos.
7. Respecto a la dimensión FODA del planeamiento estratégico, se reporta que ésta se relaciona significativamente con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos.

### **5.3.Recomendaciones**

Las recomendaciones realizadas están en relación a los resultados de la investigación:

1. Para que el planeamiento estratégico sea beneficioso en la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos, se tiene que tener en cuenta las dimensiones de cada variable y así realizar una aplicación correcta de cada una.
2. Es necesario que la comunidad educativa conozca la misión de la institución para contribuir a realizar una buena calidad de gestión poniendo en práctica su plan estratégico de forma eficiente y eficaz a fin de obtener una mayor calidad de gestión educativa.

3. Consideramos necesario que la comunidad educativa conozca la visión para el desarrollo futuro de la institución, así como ayudar a dirigirla y encauzarla en forma anticipada, con la necesaria prudencia y la suficiente previsión para una adecuada calidad de gestión.
4. Se sugiere a los directivos de las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Chorrillos saber liderar y coordinar a los responsables de su elaboración, puesta en práctica, y seguimiento que los objetivos planteados en el planeamiento estratégico de la institución se hagan realidad.
5. Se recomienda a los directivos saber utilizar el plan estratégico como elemento principal de comunicación de la estrategia a seguir por la institución educativa a su comunidad educativa y social.
6. Se sugiere saber cómo integrar a los diferentes miembros que forman su comunidad educativa (directivos, docentes, no docentes, alumnos, padres) en el desarrollo de las metas planteadas en el plan estratégico institucional para lograr una gestión eficaz.
7. Es necesario realizar el FODA institucional para la identificación de las capacidades y limitaciones de la institución, hasta la de su potencial de creación de valor como institución, para poder establecer, dirigir y coordinar los procesos que facilitan y sustentan la elaboración de su plan estratégico institucional, de acuerdo a la realidad de su propia institución.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### Referencias bibliográficas

- Farro C. F. (2005). *Gerencia de centros educativos. Hacia la calidad total*. Lima, Perú: Centro de Proyección Cristiana.
- Hernández, S., Fernández, A. y Baptista, A. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (2001) *Dirección de marketing*: La edición del milenio México D. F: Prentice – hall.
- Lepeley, M. (2001). *Gestión y calidad en educación. Un modelo de evaluación*. Nueva York, Estados Unidos: Editorial McGRAW - HILL.
- Marcelo V. (2000). *Gestión educativa*. Lambayeque, Perú: Editorial FACHSE.
- Mejía, E. (2005) *Metodología de la Investigación Científica*. Lima, Perú: Centro de Producción Editorial e Imprenta de la UNMSM.
- Miranda, R. (2007). *Planeamiento y gestión estratégica de la educación*. Lima, Perú: Centro de Producción Editorial e Imprenta de la UNMSM.

- Navarro, A. (2005). *“El planeamiento estratégico en instituciones educativas. Análisis situacional comparativo”*. Buenos Aires, Argentina: UNSA, Sociedad Argentina de estudios comparados en educación.
- París, F. (2005) *La Planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas* (4ta edición). Barcelona, España: A&M Grafic, S.L.
- Porter, Michael. (1996) *Ser competitivo: nuevas oportunidades y conducciones*. Bilbao, España: Deusto.
- SEP. Subsecretaría de Planeación y Coordinación. Dirección General de Evaluación (2001). *¿Cómo transformar las escuelas? Lecciones desde la gestión escolar y la práctica pedagógica*. México, Reporte Final.
- Venegas, P. (2006). *Planificación educativa: bases metodológicas para su desarrollo en el siglo XXI*. San José, Costa Rica: Editorial EUNED.

## **Tesis**

- Pineda, D. y Gustavo C., (2008). *Direccionamiento estratégico para la empresa del sector de Artes Gráficas y del Subsector Impresos Caso: Gente Nueva Editorial* (Tesis de pregrado), Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia.
- Alarcón, M. (2008). *Planificación Estratégica: Una herramienta en la Gestión Escolar a nivel de Educación Básica*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Experimental de Guayana, Guayana, Venezuela.
- Álvarez O. (2009). *El trabajo de investigación es una recopilación de las metodologías propuestas para la implantación de la Planeación Estratégica*

*por medio del Direccionamiento Estratégico en las empresas* (Tesis de maestría), Universidad Del Rosario, Bogotá, Colombia.

- García, R. (2009). *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada* (Tesis de maestría), Instituto de Investigación y Desarrollo educativo, Baja California, México.
- García, M. (2004). *El diseño organizacional del centro educativo en sus formas de planificación y organización* (Tesis de maestría). Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Maquera A. (2003). *Planeamiento estratégico de la tecnología de la información aplicada al instituto superior tecnológico público de Chancay* (Tesis de maestría) UNMSM, Lima, Perú.

### **Referencias hemerográficas**

- Solé, F. y Llinas- Audet, X. (2011) De la burocracia profesional a la tecnópolis: los desafíos estratégicos de la gestión universitaria. *Revista de educación*, (355), pp. 17-32.
- Morales S., Caroline T. y Pinilla, B. (2007). *Balanced scorecard como herramienta de diagnóstico*. En: *Visión Gerencial*; No 1: Enero-Junio 2007, pp. 82-92.
- SEP. (2006). *Reglas de Operación del Programa de Escuelas de Calidad*. Secretaría de Educación Pública México D.F. México.

- Barrio De la Puente, J. (2004) *La calidad educativa y la enseñanza y aprendizaje de las matemáticas en la enseñanza secundaria*. Revista Complutense de Educación; 15 (2) pp. 621-646. ISSN: 11302496.
- Bautista García -Vera, A. (2004). *Calidad de la educación en la sociedad de la información*. Revista Complutense de Educación; 15 (2) pp. 509-520. ISSN: 11302496.
- Delcán, B. (2000). *Reflexiones sobre las claves de gestión futuras de las cooperativas de enseñanza. Calidad, mejora continua y servicio como base de la excelencia educativa*. Revesco estudios cooperativos; 2º Cuatrimestre (71) pp. 149-170. ISSN: 11356618.
- Derrico, E. (2001). *Calidad y Equidad en el Futuro de la Educación. El Problema de la Igualdad de Oportunidades Sigue Siendo un Problema*. Encuentros sobre Educación, 2 pp. 125-141. ISSN: 14944936.
- Macías, E. (2004). *Aproximación a la intervención de calidad en la educación no formal. Funciones del pedagogo*. Revista Complutense de Educación; 15 (2) pp. 561-596. ISSN: 11302496.
- Martín, C. (2000). *El capital humano y la eficiencia y calidad del sistema educativo en España*. Revista Papeles de Economía Española; (86) pp. 2-19. ISSN: 02109107
- Martínez-Otero, V. (2004). *La calidad del discurso educativo: Análisis y regulación a través de un modelo pentadimensional*. Revista Complutense de Educación; 15 (1) pp. 167-183. ISSN: 11302496.

- Muñoz-Repiso, M., y Murillo, F (2001). *Un balance provisional sobre la calidad en educación. Eficacia escolar y mejora de la escuela*. Revista Organización y Gestión Educativa, JUL-AGO; (4) pp. 3-9. ISSN: 11340312.
- Vicente, F. (2001). *La búsqueda de la calidad: la dirección escolar en los centros públicos*. Revista Organización y Gestión Educativa, MAY-JUN; (3) pp. 6-12. ISSN: 11340312

### **Referencias electrónicas**

- Chininin, V. (2011, febrero 06). Planificación estratégica educativa [Unidad de videoconferencias]. Recuperado de <http://purel.co/video/ww1dyYG9tuA/PLANIFICACION%20ESTRATEGICA%20EDUCATIVA%20%20MGS%20%20VICTOR%20CHINININ%2006%2002%202011.html>
- ISO 9001 (s.f.) ¿Qué es ISO 9001: 2008? Recuperado de: <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>
- Manual del Plan Estratégico. Recuperado de <http://www.campus-oei.org/oeivirt/p.htm>.
- Reyes, K. (s.f.) Herramientas de planificación y administración: Trilogía de Juran: Planeación, Control y Mejoramiento. Recuperado de <https://calidadtotalqm.wikispaces.com/Herramientas+de+Planificaci%C3%B3n+y+Administraci%C3%B3n>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

### "EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIA DEL DISTRITO DE CHORRILLOS-LIMA, 2013"

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>Problema general:</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>1. ¿De qué manera la misión se relaciona con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?</p> <p>2. ¿En qué medida la visión se relaciona con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Establecer la relación que existe entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>1. Establecer de qué manera la misión se relaciona con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p> <p>2. Determinar en qué medida la visión se relaciona con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe una relación directa y significativa entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p><b>H<sub>1</sub></b> La misión se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p> <p><b>H<sub>2</sub></b> La visión se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p>	<b>VARIABLE<sub>1</sub> (X): PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Índices</b>
			<b>MISIÓN</b>	Propósitos educativos	1	4. SIEMPRE 3. CASI SIEMPRE 2. A VECES 1. NUNCA
				Valores compartidos	1	
			<b>VISIÓN</b>	visión educativa empresarial	1	
			<b>OBJETIVOS</b>	Finalidad del PE	1	
			<b>ESTRATEGIAS</b>	Criterios y secuencia de Acciones	1	
			<b>METAS</b>	Logro de corto plazo	2	
			<b>FODA</b>	Facilita el desarrollo	1	
				Identificar las oportunidades y amenazas	1	
			<b>VARIABLE<sub>2</sub> (Y): CALIDAD DE GESTIÓN</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Índices</b>
			<b>LIDERAZGO</b>	Visión Estratégica y	1	4. SIEMPRE

<p>3. ¿De qué manera los objetivos se relaciona con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?</p>	<p>3. Establecer de qué manera los objetivos se relaciona con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p>	<p>H<sub>3</sub> Los objetivos se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p>		<p>Planificación</p>		<p>3. CASI SIEMPRE 2. A VECES 1. I NUNCA</p>
<p>4. ¿En qué medida las estrategias se relaciona con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?</p>	<p>4. Determinar en qué medida las estrategias se relaciona con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p>	<p>H<sub>4</sub> Las estrategias se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p>	<p><b>GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ACADÉMICA</b></p>	<p>Conducción compartida</p>	<p>1</p>	
<p>5. ¿De qué manera las metas se relaciona con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?</p>	<p>5. Determinar de qué manera las metas se relaciona con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p>	<p>H<sub>5</sub> Las metas se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p>		<p>Alianzas Estratégicas</p>	<p>1</p>	
<p>6. ¿En qué medida el FODA se relaciona con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013?</p>	<p>6. Establecer en qué medida el FODA se relaciona con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p>	<p>H<sub>6</sub> El FODA se relaciona significativamente con la Calidad de gestión en las Instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos-Lima, 2013.</p>		<p>Información y Análisis</p>	<p>1</p>	
				<p>Organización Curricular</p>	<p>1</p>	
			<p><b>GESTIÓN DE CONVIVENCIA Y APOYO A LOS ESTUDIANTES</b></p>	<p>Preparación de la Enseñanza</p>	<p>1</p>	
				<p>Acción Docente en el Aula</p>	<p>1</p>	
			<p>Evaluación Curricular</p>	<p>1</p>		
			<p><b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b></p>	<p>Convivencia Escolar</p>	<p>1</p>	
				<p>Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes</p>	<p>1</p>	
			<p>Mejoramiento de procesos administrativos y de servicios.</p>	<p>1</p>		
			<p>Evaluación de capacidad financiera.</p>	<p>1</p>		

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### "EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE GESTIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIA DEL DISTRITO DE CHORRILLOS-LIMA, 2013"

MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA																																																		
<p>La investigación es de tipo descriptivo, en la que intervendrán la variable independiente: planeamiento estratégico, sobre una variable dependiente: Calidad de Gestión.</p> <p><b>El Diseño de la investigación es de tipo transeccional, correlacional,</b> debido a que los datos que se obtendrán serán recogidos en un solo momento y en un tiempo único. Este diseño describirá variables y analizará su relación.</p> <p style="text-align: center;"><b>X → Y</b></p>	<p><b>La población</b> en estudio será muestral, y está constituida por 08 instituciones educativas del nivel primario, el cual se trabajará con el personal administrativo, docente y padres de familia del distrito de Chorrillos.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #90EE90;"> <th>N°</th> <th>Institución Educativa</th> <th>Docentes</th> <th>Personal Administrativo</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>I.E 6085 Brígida Silva de Ochoa</td> <td style="text-align: center;">25</td> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">31</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>I.E Juan Pablo II 7075;</td> <td style="text-align: center;">22</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">25</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>I.E José Olaya Balandra</td> <td style="text-align: center;">24</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">28</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>I.E 7076 Las Brisas de Villa</td> <td style="text-align: center;">25</td> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">31</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>I.E Alipio Ponce de Chorrillos</td> <td style="text-align: center;">22</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">25</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>I.E Los Inkas - Chorrillos</td> <td style="text-align: center;">23</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">27</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>I.E Enrique Nerini Collazos</td> <td style="text-align: center;">22</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">25</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>I.E 7052 María Inmaculada</td> <td style="text-align: center;">24</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">29</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>TOTAL</b></td> <td style="text-align: center;"><b>187</b></td> <td style="text-align: center;"><b>34</b></td> <td style="text-align: center;"><b>221</b></td> </tr> </tbody> </table>	N°	Institución Educativa	Docentes	Personal Administrativo	Total	1	I.E 6085 Brígida Silva de Ochoa	25	6	31	2	I.E Juan Pablo II 7075;	22	3	25	3	I.E José Olaya Balandra	24	4	28	4	I.E 7076 Las Brisas de Villa	25	6	31	5	I.E Alipio Ponce de Chorrillos	22	3	25	6	I.E Los Inkas - Chorrillos	23	4	27	7	I.E Enrique Nerini Collazos	22	3	25	8	I.E 7052 María Inmaculada	24	5	29	<b>TOTAL</b>		<b>187</b>	<b>34</b>	<b>221</b>	<p>Instrumentos de medición:</p> <p>Elaboración y aplicación de encuestas</p> <p>Cuestionarios para medir la variable Planeamiento Estratégico y la calidad de la gestión de las instituciones educativas en estudio.</p>	<p>Los datos serán procesados estadísticamente a través de las medidas de tendencia central para que sean presentados en los gráficos correspondientes.</p> <p>Los datos serán procesados con el software estadístico SPSS 21.</p> <p>La hipótesis de trabajo será contrastado empleando la tabla estadística de z.</p>
N°	Institución Educativa	Docentes	Personal Administrativo	Total																																																	
1	I.E 6085 Brígida Silva de Ochoa	25	6	31																																																	
2	I.E Juan Pablo II 7075;	22	3	25																																																	
3	I.E José Olaya Balandra	24	4	28																																																	
4	I.E 7076 Las Brisas de Villa	25	6	31																																																	
5	I.E Alipio Ponce de Chorrillos	22	3	25																																																	
6	I.E Los Inkas - Chorrillos	23	4	27																																																	
7	I.E Enrique Nerini Collazos	22	3	25																																																	
8	I.E 7052 María Inmaculada	24	5	29																																																	
<b>TOTAL</b>		<b>187</b>	<b>34</b>	<b>221</b>																																																	

**Muestra:** será una muestra poblacional de 04 instituciones educativas del nivel primaria del distrito de Chorrillos, Lima.

N°	Institución Educativa	Docentes	Personal Administrativo	Total
1	I.E 6085 Brígida Silva de Ochoa	25	6	31
2	I.E José Olaya Balandra	24	4	28
3	I.E Los Inkas - Chorrillos	23	4	27
4	I.E Enrique Nerini Collazos	22	3	25
<b>TOTAL</b>		<b>94</b>	<b>17</b>	<b>111</b>

**Anexo 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE:  
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN			
						Nunca (N)	A veces (AV)	Casi siempre (CS)	Siempre (S)
						1	2	3	4
<b>PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	El planeamiento estratégico es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas sobre el quehacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones. Así podrán adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus servicios.	El planeamiento estratégico es el proceso mediante el cual una organización define su filosofía y visión de futuro y las estrategias para alcanzarla, a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.	<b>MISIÓN</b>	Propósitos educativos	1. ¿En colegiado redactan la misión de con los propósitos de la I.E.?				
				Valores compartidos	2. ¿Cumplen la misión con el conjunto de valores que ha determinado la comunidad educativa?				
			<b>VISIÓN</b>	visión educativa empresarial	3. ¿La Comunidad educativa ha construido una visión de futuro?				
					4. ¿Comparte esa visión de futuro?				
					5. ¿Asume los compromisos de la visión?				
			<b>OBJETIVOS</b>	Finalidad del PE	6. ¿Existe claridad en los objetivos educativos, Misión y visión del proyecto educativo de la institución?				
			<b>ESTRATEGIAS</b>	Criterios y secuencia de Acciones	7. ¿Considera las necesidades de todos los actores escolares en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas?				

			<b>METAS</b>	Logro de corto plazo	8. ¿Logra las metas que se propone la I.E.?				
			<b>FODA</b>	Facilita el desarrollo	9. ¿Un análisis FODA juicioso y ajustado a la realidad provee excelente información para la toma de decisiones, porque permite una mejor perspectiva antes de emprender un nuevo proyecto?				
				Identificar las oportunidades y amenazas	10. ¿Identificando las Oportunidades y amenazas sirve para evaluar la calidad de su institución educativa para lograr una buena planificación estratégica?				

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE DEPENDIENTE:**

**CALIDAD DE GESTIÓN**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN			
						Nunca (N)	A veces (AV)	Casi siempre (CS)	Siempre (S)
						1	2	3	4
<b>CALIDAD DE GESTIÓN</b>	La Calidad de la Gestión Educativa, es el logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad con eficacia y eficiencia.	La Calidad de la Gestión Educativa, se la considera al conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación con eficacia, eficiencia y efectividad.	<b>LIDERAZGO</b>	Visión Estratégica y Planificación	1. ¿El Director y su equipo directivo planifican en corto, mediano y largo plazo las acciones de la comunidad educativa, recogiendo sus expectativas, requerimientos e intereses?				
				Conducción compartida	2. ¿El Director y su equipo directivo orienta, coordina y motiva a los actores de la comunidad educativa para alcanzar eficientemente los objetivos institucionales y mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos?				
					3. ¿Se apoya en la autoevaluación?				
				Alianzas Estratégicas	4. ¿Existe la articulación de la institución educativa con agentes de su entorno para contribuir al logro de sus objetivos institucionales?				
				Información y Análisis	5. ¿Hace uso de la información para la toma de decisiones?				

			<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ACADÉMICA</b>	Organización Curricular	6. ¿El plan curricular está de acuerdo a los objetivos de formación humana e intelectual con claridad y con los criterios pedagógicos de la I.E.?					
						7. ¿La I.E. permite que los maestros, los padres de familia y el personal de administrativo, participen en la elaboración y seguimiento de una propuesta curricular adaptada?				
					Preparación de la Enseñanza	8. ¿Orienta los objetivos, estrategias y metas a la transformación de la práctica docente y a la mejora de los aprendizajes de los alumnos?				
							9. ¿Existen mecanismos para asegurar que el tiempo es usado con efectividad en los procesos de enseñanza y de aprendizaje?			
					Acción Docente en el Aula	10. ¿Existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los docentes tienen de sus estudiantes?				
				Evaluación Curricular	11. ¿El docente evalúa por competencias de acuerdo con la MISIÓN?					
			<b>GESTIÓN DE CONVIVENCIA Y APOYO A LOS ESTUDIANTES</b>	Convivencia Escolar	12. ¿Existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los estudiantes tienen?					

				Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes	13. ¿Existen mecanismos para asegurar que el tiempo es usado con efectividad en los procesos de enseñanza y de aprendizaje?				
					14. ¿Existen muestras de pertenencia y de consolidación de valores en los estudiantes?				
			<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>	Mejoramiento de procesos administrativos y de servicios	15. ¿Se promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas en el marco de la gestión estratégica?				
				Evaluación de capacidad financiera.	16. ¿La comunidad escolar rinde cuentas y difunde a la sociedad los avances de su desempeño en el logro de los propósitos educativos y la administración de recursos, entre otras?				
				Sistema de presupuestación	17. ¿Realiza su Presupuesto anual para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución?				



15	¿Hace uso de la información para la toma de decisiones?				
16	¿El plan curricular está de acuerdo a los objetivos de formación humana e intelectual con claridad y con los criterios pedagógicos de la I.E.?				
17	¿La I.E. permite que los maestros, los padres de familia y el personal de administrativo, participen en la elaboración y seguimiento de una propuesta curricular adaptada?				
18	¿Orienta los objetivos, estrategias y metas a la transformación de la práctica docente y a la mejora de los aprendizajes de los alumnos?				
19	¿Existen mecanismos para asegurar que el tiempo es usado con efectividad en los procesos de enseñanza y de aprendizaje?				
20	¿Existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los docentes tienen de sus estudiantes?				
21	¿El docente evalúa por competencias de acuerdo con la MISIÓN?				
22	¿Existen mecanismos para garantizar un clima apropiado para el aprendizaje en el aula y de las altas expectativas que los estudiantes tienen?				
23	¿Existen mecanismos para asegurar que el tiempo es usado con efectividad en los procesos de enseñanza y de aprendizaje?				
24	¿Existen muestras de pertenencia y de consolidación de valores en los estudiantes?				
25	¿Se promueve una cultura de planeación, evaluación y rendición de cuentas en el marco de la gestión estratégica?				
26	¿La comunidad escolar rinde cuentas y difunde a la sociedad los avances de su desempeño en el logro de los propósitos educativos y la administración de recursos, entre otras?				
27	¿Realiza su Presupuesto anual para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución?				

¡Muchas gracias por su colaboración!

**Anexo 4: CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS  
DE EVALUACIÓN**



AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA Y DEL FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN  
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 7044**  
**"SAN MARTÍN DE PORRES"**  
Los Laureles - Chorrillos

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 7044-"SAN MARTÍN DE PORRES" DE LA URBANIZACIÓN LOS LAURELES-CHORRILLOS, QUE SUSCRIBE EXPIDE LA PRESENTE:

**CONSTANCIA**

A:

*Mag. RAMÍREZ MALDONADO, Yenny  
Petronila*

Quien aplicó los instrumentos de evaluación en nuestra I.E. 7044 San Martín de Porres, para su trabajo de Investigación en el 2013.

Se expide la presente constancia para los fines que necesite la interesada.

Chorrillos, 02 de Diciembre 2015



*Rocio Contreras Martínez*  
ROCIO CONTRERAS MARTÍNEZ  
DIRECTORA