

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**Planeamiento estratégico y gestión institucional en la
Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -
2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN EN GESTIÓN
EDUCACIONAL**

PRESENTADO POR:

Br. Freddy Iván Ruiz Pariona

ASESOR:

Dr. Nicolás Cuya Arango

AYACUCHO - PERÚ

2019

.....
Dr. José Ochatoma Paravicino
Director de la EPG de la UNSCH
Presidente

.....
Dr. Rolando A. Quispe Morales
Director de la UPGFCE

.....
Dr. Gedeón Palomino Rojas
Miembro

.....
Dr. Guido A. Pérez Saenz
Miembro

Dedico este trabajo a mi mamá, a mi hermano, a mi esposa y especialmente a mi hijo Jhair, quienes me motivan y han sido mi soporte para seguir adelante y lograr mis metas.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por brindarme la oportunidad de proseguir mis estudios y contribuir en mi superación profesional.

A los maestros de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por su permanente apoyo y contribución en el fortalecimiento del espíritu universitario.

Al asesor de la tesis, Dr. Nicolás Cuya Arango, por sus aportes y sugerencias durante el desarrollo de la presente investigación.

A los docentes de la Institución Educativa Privada “San Alfonso” de Huanta, por su colaboración en el desarrollo de la presente investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	Pág. iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	xiii

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	10
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.3. OBJETIVOS.....	12
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	13

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
2.2. BASES TEÓRICAS	16
2.3. BASES CONCEPTUALES.....	35

CAPITULO III METODOLOGÍA

3.1. HIPÓTESIS.....	37
3.2. VARIABLES.....	37
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	38
3.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN	40
3.5. MÉTODO.....	40
3.6. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	41
3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	42
3.9. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.....	44
3.10. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO DE DATOS.....	45
3.11. ASPECTOS ÉTICOS	46

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO.....	47
4.2. A NIVEL INFERENCIAL.....	51
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	55
CONCLUSIONES.....	59
RECOMENDACIONES.....	61
BIBLIOGRAFÍA.....	62
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	65
ANEXOS.....	67

RESUMEN

La investigación que se desarrolló bajo el título: Planeamiento estratégico y gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018, tiene el propósito de conocer la relación existente entre las variables planeamiento estratégico y gestión institucional. Investigación de tipo descriptiva que se concretó mediante el diseño de investigación correlacional en una muestra de 26 docentes. La recolección de datos se realizó mediante el uso de un cuestionario de encuesta sobre planeamiento estratégico y gestión institucional, instrumentos que permitieron establecer la relación existente entre las variables en estudio. El estadígrafo utilizado en la presente investigación fue Tau b de Kendall, a través del cual se pudo determinar el grado de correlación y la prueba de hipótesis, con un grado de significancia del 5% (0,05). Los resultados obtenidos permiten afirmar que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018; debido a que el valor hallado es equivalente a 0,723, el cual nos indica que existe una buena y directa relación entre las variables planeamiento estratégico y gestión institucional; asimismo se observa que el nivel de significancia es 0,000 que es menor a 0,05 ($T_b=0,723$; $p=0,00<0,05$)

PALABRAS CLAVE: Planeamiento estratégico / gestión institucional

ABSTRACT

The research carried out under the title: Strategic Planning and Institutional Management and at the Private Educational Institution San Alfonso de Huanta -2018, has the purpose of knowing the relationship between the variables Strategic planning and institutional management in the educational institutions mentioned. It was finalized through the design of correlational research. The data collection was carried out through the use of a survey questionnaire on strategic planning and institutional management, which allowed establishing the existing relationship between the variables under study. The statistic used in the present investigation was Tau b of Kendall, through which the degree of correlation and hypothesis testing could be determined, with a degree of significance of 5% (0.05). The results obtained through the tau b statistics of kendall allow us to conclude that there is sufficient statistical evidence to conclude that there is a significant relationship between strategic planning and institutional management at the Private Educational Institution San Alfonso de Huanta -2018; because the value obtained is equivalent to 0.723, which indicates that there is a good and direct relationship between the variables strategic planning and institutional management; it is also observed that the level of significance is 0.000, which is less than 0.05 ($T_b = 0.723$, $p = 0.00 < 0.05$)

KEY WORDS: Strategic planning / institutional management

INTRODUCCIÓN

La investigación que se desarrolló bajo el título de Planeamiento estratégico y gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018, tiene el propósito de conocer la relación existente entre las variables planeamiento estratégico y gestión institucional.

En relación a la planificación estratégica Sallenave (1999), define como el “proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa” (p.12).

“La gestión institucional se refiere al funcionamiento del sistema educativo. Tiene dos dimensiones: una que rige los fundamentos normativos (define políticas, normas, reglamentos) y otra operativa (define criterios administrativos, de planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación)” (PROEIB Andes 2008, p.12).

Por otro lado, el presente informe final se presenta teniendo en cuenta los capítulos estructurados, de tal manera que el primer capítulo aborda sobre la delimitación del problema, en el que se presenta la descripción de la realidad problemática, el problema de investigación, los objetivos y la justificación.

En el segundo capítulo, se presenta el marco teórico, entendiendo que es la parte fundamental de la investigación debido a que en ella la que le da el correspondiente soporte teórico a la investigación, por lo que se presenta los antecedentes de investigaciones relacionadas a las variables en estudio, el diseño teórico que sustenta la investigación, y las bases conceptuales de los términos más utilizados en la investigación.

En el tercer capítulo, se aborda la metodología que orienta el desarrollo de la investigación, de ahí que se precise el tipo y nivel de investigación, el diseño, la población y muestra en la que se concreta, las técnicas e instrumentos utilizadas en la recopilación de datos y los aspectos éticos que posibilitan la presentación de un trabajo de investigación original.

En el cuarto capítulo, se presenta los resultados obtenidos durante la investigación, que se organizan en tres aspectos importantes; la primera permite presentar los resultados descriptivos mediante tablas porcentuales sobre las variables y dimensiones en estudio. En la segunda parte, se presente los resultados a nivel inferencial el que permite observar los valores obtenidos respecto al nivel de correlación y la prueba de hipótesis. En la tercera parte, presenta la discusión de los resultados en el que se analiza los resultados obtenidos de manera contrastiva.

Finalmente, considero que los resultados obtenidos en la investigación contribuirán a la comprensión profunda del problema y su posterior abordaje que permita la mejora de la calidad educativa.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la situación problemática

La planificación estratégica es una de las debilidades que muestra la educación en nuestro país. Lepley (2001) sostiene con mucho acierto que la planificación estratégica es la vía con la que cuenta una institución educativa si aspira a lograr la visión y misión institucional, utilizando para ese objetivo de manera pertinente los medios, físicos y financieros, así como los recursos humanos con mucha eficiencia y efectividad.

En este camino, si hacemos un análisis respecto a los profundos cambios que se han generado en las instituciones estatales, vamos a observar que casi todas ellas han cambiado, empero, las instituciones educativas se han quedado congelados en el tiempo, puesto que ellas se siguen desarrollando en la misma estructura orgánica de hace más de cien años. Esta penosa situación se observa en la gran mayoría de las instituciones educativas públicas, en las que se puede encontrar documentos de gestión que en muchos casos son copia de otras, y si las tiene se encuentra centrada sólo en aspectos normativos y obsoletos. Documentos que a la larga en lugar de favorecer la unidad institucional termina quebrándolas, debido a su espíritu controlista y sancionador. En contraposición a esta realidad, los países que son considerados en la actualidad como desarrollados, al margen de sus concepciones ideológicas, han sabido desenvolverse en medio de un sistema de planificación estratégica, situación que les permitió lograr altos niveles de desarrollo institucional.

De acuerdo a los aspectos normativos legales vigentes de nuestro país, las instituciones educativas públicas como privadas se encuentran persuadidos a ofrecer una educación de calidad a sus usuarios. Siendo esta la realidad, estas instituciones educativas se ven en la imperiosa necesidad de organizar sus servicios educativos sustentados en instrumentos de planificación y gestión estratégica. Precisamente, teniendo en cuenta esta situación es que los directores de las instituciones educativas se ven en la necesidad de gestionar su institución educativa centrando su atención en el aspecto pedagógico e institucional.

Las instituciones educativas del distrito de Huanta no son ajenas a esta realidad, puesto que muchos de ellos cuentan con planes estratégicos desfasados, obsoletos y que no tienen utilidad, debido a que han sido elaborados, en el mejor de los casos, solo por algunos miembros de la plana directiva y jerárquica, y en la mayoría de ellas solo son copias de otras instituciones educativas, situación que hace imposible su implementación y su correspondiente aplicación, constituyendo de esta manera, la planificación estratégica, solo en un conjunto de documentos para cumplir con la documentación exigida a toda institución y quedando refundido solo en el archivo institucional.

En este contexto, la Institución Educativa Privada “San Alfonso” que se encuentra ubicada en el distrito de Huanta, brindando el servicio educativo en los niveles: inicial, primaria y secundaria, amerita ser investigada con la finalidad de conocer la relación existente entre la planificación estratégica y la gestión institucional. Como es sabido, es fundamental que en toda institución educativa que se precie de formal, contar con una planificación estratégica previamente consensuada por todos los miembros de la comunidad educativa, con la finalidad de lograr las metas y objetivos trazados a nivel institucional.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018?

1.2.2. Problemas específicos

¿Qué relación existe entre el elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018?

¿Qué relación existe entre el elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018?

¿Qué relación existe entre los elementos operativos y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018?

1.3. Formulación de objetivos

1.3.1. Objetivo general

Conocer la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre el elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018.

Determinar la relación que existe entre el elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018.

Determinar la relación que existe entre los elementos operativos y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018.

1.4. Justificación

El desarrollo de la investigación se justifica en base al aspecto teórico, práctico y metodológico teniendo en cuenta lo siguiente:

Justificación teórica. Desde un punto de vista teórico, la investigación que se propone realizar, se justifica debido a que posibilitará a los maestros y plana directiva de las instituciones educativas comprender el sustento teórico de las variables planificación estratégica y gestión institucional, de tal manera que las acciones realizadas se encuentren sustentadas en teorías vigentes que permitan revertir las limitaciones respecto a la conducción de las instituciones educativas y manera específica a la institución educativa materia de la presente investigación.

Justificación práctica. El desarrollo de la presente investigación permitirá conocer el estado actual de la planificación estratégica y la gestión institucional, resultado que posibilitará a la plana directiva y jerárquica de la institución educativa generar cambios en la gestión institucional con la consecuente mejora de la calidad educativa impartida a los estudiantes en sus diferentes niveles educativos.

Utilidad metodológica. Desde un punto de vista metodológico, con el desarrollo de la investigación se contribuye al conocimiento científico, al poner al servicio de la colectividad académica y científica nuevos instrumentos que posibiliten medir los niveles de planificación estratégica y de gestión institucional; asimismo, servirá como referente para el desarrollo de investigaciones experimentales que contribuyan en la solución de problemas de esta índole.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

A nivel internacional

Campos (2014) presentó la investigación titulada: Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: caso ONG psicólogos voluntarios. Investigación desarrollada en la Universidad de Chile, de tipo cualitativo y diseño investigación acción, realizada en una muestra de 30 trabajadores, en el que se utilizó como instrumento el cuestionario y la entrevista. En ella se concluye que:

El proceso de control de gestión es aplicable a organizaciones sin fines de lucro. Cumpliendo el objetivo general de esta tesis: Aplicar un sistema de control de gestión que alinee objetivos estratégicos y tácticas de Psicólogos Voluntarios, que permitirá cuantificar y verificar su desempeño.

Bracho y Carruyo (2011) presentaron la investigación titulada: Planificación estratégica y gestión del gerente educativo en instituciones de educación primaria. Investigación de tipo descriptiva y diseño transeccional correlacional, realizada en una muestra de 115 sujetos, en el que se recopiló datos mediante el cuestionario. En ella se concluye que:

Los resultados obtenidos determinaron que la aplicación de la planificación estratégica por parte de los gerentes educativos es baja, por lo que existen deficiencias en la gestión. Puede afirmarse que existe una correlación muy alta ($r= 0.89$) entre planificación estratégica y gestión del gerente educativo en las instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara

A nivel nacional

Alva (2015) desarrollo la tesis titulada: Planeamiento estratégico y gestión institucional en la Institución Educativa Pública N° 34 - Chancay – 2014. Investigación no experimental y de diseño correlacional, en el que se desarrolló teniendo como muestra a 100 docentes y se recopiló datos utilizando el cuestionario. En ella se concluye que: Existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Publica N° 34 - Chancay – 2014, (Rho de Spearman = 0,667**) siendo ésta una correlación moderada entre las variables. Por lo que se puede afirmar que a mejor planeamiento estratégico mejor gestión institucional.

Ibarra (2012) desarrolló la tesis titulada: Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092 - Puente Piedra – Lima - año 2011. Realizada en una muestra de 65 docentes, teniendo como instrumento el cuestionario, de tipo no experimental y diseño correlacional. En ella se concluye que: Se ha demostrado que el Planeamiento Estratégico se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092-Puente Piedra.

Bellido (2017) presentó la tesis titulada: La planificación estratégica y los logros de aprendizaje de las alumnas de la Institución Educativa Mercedes Indacochea, Barranco, 2013. Investigación realizada en una muestra de 21 docentes, de tipo no experimental y diseño transeccional correlacional, en él se recopiló datos mediante el cuestionario. En ella se concluye que: Según los resultados obtenidos la planificación estratégica educativa, está relacionado con los logros de aprendizaje, puesto que el p-valor en de la prueba rho de Spearman fue de 0,003 y la rho de Spearman es de 0,622 el cual es menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$), esto permite entonces rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, lo cual indica que La planificación estratégica educativa de la Institución Educativa,

tiene relación significativa con los logros de aprendizaje de las estudiantes de la Institución Educativa “Mercedes Indacochea” Barranco, 2013.

2.2. Bases teóricas

Planificación

La planificación es un proceso a través del cual se toman las decisiones respecto al qué, para qué, cómo, cuándo, dónde, en cuánto tiempo se pretende desarrollar alguna acción. Al respecto Münch (2011) afirma que: “Es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito”. (p. 11)

Estrategia

El adjetivo "estratégico" viene del latín *strategicus*, y este del griego *stratós* (*Stratój*, ejército) y *ágo* (dirigir) se refiere a la ciencia o arte de dirigir al ejército o las operaciones militares y se utiliza también como sinónimo de "central o importante" y como antónimo de "secundario o irrelevante."

Gómez (2005) define a la estrategia como “un esquema básico y práctico de la organización para adaptarse a los eventos del entorno o para anticiparlos, generando una ventaja competitiva que le permita permanecer exitosamente en el mercado” (p.23). Un esquema básico, porque es indispensable para la organización y práctico para que todo personal pueda entenderlo y aplicar las indicaciones en él señaladas.

Definición de planeamiento estratégico

El planeamiento estratégico es un concepto que data de medidas del siglo XX, como una herramienta administrativa de la alta dirección de las empresas cuyo resultado se refleja en el plan estratégico, el cual se convierte en guía de las riendas que tomará la empresa hacia el logro de sus objetivos.

Al respecto, Sallenave (1999), define a la planificación estratégica como el “proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en

el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa”. (p.12)

Por su parte, Chiavenato (2004), define que la planificación estratégica es “el proceso de adaptación organizacional amplio que implica aprobación de decisiones y evaluación, busca responder a preguntas básicas como: por qué existe la organización, qué hace y cómo lo hace. El resultado del proceso es un plan que sirve para guiar la acción organizacional en un plazo de tres a cinco años”. (p.228)

Así pues, el planeamiento estratégico es concebido como el proceso que consiste en decidir sobre la visión, misión, valores, objetivos y estrategias de una organización sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientarán la integración y coordinación de tales recursos, así como los programas, presupuestos y procedimientos requeridos, al considerar a la empresa como una entidad total en mediano y largo plazo.

Al respecto Guanilo (2007) indica que “la planeación permite salvar la brecha que nos separa del sitio adonde queremos ir; hace posible que ocurran cosas que de lo contrario no hubiera sucedido” (p. 42). Aunque no se puede predecir el futuro con exactitud y aunque factores ajenos no controlados interfieran con los planes mejor preparados, si no se planea, se deja que los sucesos ocurran por casualidad.

El planeamiento estratégico define el “curso de acción, las estrategias y tácticas para maximizar los resultados, utilizando los recursos de un modo racional y adecuado en base a la toma de decisiones y teniendo en cuenta las contingencias y supuestos para alcanzar los objetivos” (Valeriano 1998, citado por Guanilo, 2007, p. 42).

Dicho de otro modo, la Planificación Estratégica se puede definir como un proceso mediante el cual se prevé lograr situaciones objetivas, determinando el poder y la potencialidad de los actores que actúan en escenarios

cambiantes, con tiempos críticos, y siempre bajo condiciones de incertidumbre. Es decir, es el proceso continuo que consiste en adoptar decisiones (asunción de riesgos) empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar éstas decisiones, y en medir los resultados de éstas decisiones comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada.

La Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

Kotler y Bloom (1988) ambos autores “definen a la planificación estratégica como el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo” (p.135).

George (2013) define que la planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles; asimismo, reduce los conflictos y fomenta la participación y el compromiso en todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea, menciona también que es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograrlas y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias para obtener los fines que se buscan, dicho de otro modo, también afirma que es una actitud, una forma de vida; requiere dedicación para actuar con base en la observación del futuro y una determinación para planear en forma constante y sistemática, pues es una parte integral de la dirección.

Dimensiones de planeamiento estratégico

Según Guanilo (2007) las dimensiones del planeamiento estratégico son: elemento filosófico, elemento analítico y elemento operativo.

Elemento filosófico:

De acuerdo a Guanilo (2007) el elemento filosófico es el “proceso del planeamiento estratégico en el que se establece la visión y la misión, los cuales son los principios corporativos de la organización” (p. 69).

En consecuencia, consideramos lo indicado por el autor que el elemento filosófico es la visión y misión, entonces es la razón de ser, los propósitos y las aspiraciones que tienen las instituciones y es uno de los pilares sobre los cuales las instituciones basan su estrategia, y delimitarán sus metas y planearán sus objetivos al corto, mediano y largo plazo.

Elemento analítico:

Según Castaño (2010) el elemento analítico es el elemento que permite evaluar la situación describiendo y explicando como es. “Esto a través de la exploración de la realidad teniendo en cuenta las ideas y opiniones de sus actores, lo cual permite formular planteamiento sobre el por qué la institución es como es y cómo llegó a ser así” (pag. 2)

Considerando lo mencionado por el autor es importante realizar una reflexión sobre la realidad de la institución y como herramienta estratégica FODA, basada en el análisis interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas) que propician la viabilidad de un proyecto.

Elemento operativo:

El elemento operativo es un documento en el cual los “responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir” (Guanilo, 2007, p. 56)

En la misma línea Castaño (2010) señala que “son aquellos donde se especifica cómo es que se van a alcanzar los objetivos generales planteados es decir cómo se van a implementar o ejecuta” (p. 23)

En consecuencia, el elemento operativo viene hacer un documento donde se considera los pasos a seguir para lograr los objetivos que se desea lograr al finalizar una determinada etapa.

Propósito y beneficios del Planeamiento Estratégico

El planeamiento estratégico se realiza con el fin de conocer y comprender el entorno de la organización y de esta manera contrarrestar aspectos negativos y tomar ventaja de los positivos para desarrollar estrategias en pos de la visión, misión y objetivos; trae consigo numerosos beneficios que finalmente se reflejan en los resultados de un plan estratégico. Schmelkes, (2009) establece los siguientes propósitos al llevar a cabo un planeamiento estratégico:

- Esclarecer el propósito y los objetivos.
- Determinar dirección y prioridades.
- Promover un marco de acción para el desarrollo de políticas y toma de decisiones.
- Ayudar en la efectiva asignación y uso de recursos.
- Señalar temas críticos y riesgos, así como fortalezas y oportunidades. (pp.159-171)

Ventajas del planeamiento estratégico

Las ventajas del planeamiento estratégico, de acuerdo a Barreiros (2012) vienen a ser los siguientes:

- Contribuye a actividades ordenadas y direccionadas hacia un propósito.
- Señala la necesidad de futuros cambios.
- Establece una base para el control.
- Obliga a la visualización de un todo.
- Dirige la atención de todos hacia los objetivos.

- Mantiene simultáneamente el enfoque tanto en el presente como en el futuro.
 - Permite reforzar los principios asimilados en la misión, visión y estrategias.
 - Incentiva la planeación interdisciplinaria y la comunicación interpersonal.
 - Proyecta una imagen institucional mejorada y sólida frente a competidores y clientes.
 - Proporciona una importante ayuda al branding, y al posicionamiento estratégico de sus productos y servicios.
 - Permite mejorar los niveles de productividad, competitividad y rentabilidad mediante las estrategias implementadas y dirigidas al objetivo.
 - Identifica e incorpora a la empresa nuevos principios y valores.
 - Establece normas de optimización de todo tipo de recursos.
- (p.31)

Desventajas de la planificación estratégica

Dentro de las desventajas establecidas por Barreiros (2012, p. 32) se tiene en cuenta los siguientes:

- Ejecutivos no dan importancia, lo estructuran lo aprueban y lo archivan.
- Por la demanda de recursos y gastos en recopilación de datos los ejecutivos no la llevan a cabo.
- Por la desorganización en tiempos y movimientos de ejecutivos no palpan la utilidad de la planificación estratégica.
- Por la desconfianza en escenarios proyectados con los que trabaja la planificación estratégica o sus predicciones, que pueden ser equívocas y no resultar positivas.
- Posible renuencia de parte de los actores de la planificación estratégica.

En este sentido, es importante que todas las personas vinculadas a la gerencia puedan desarrollar sus conocimientos y comprender con exactitud las necesidades de la empresa, para que la planeación estratégica les permita interactuar con un mundo dinámico y en constante evolución.

Fases de la planificación estratégica

La planificación estratégica cumple un rol fundamental en una institución educativa, puesto que contribuye de manera significativa en aclarar, establecer y consolidar el marco estratégico de la institución. De ahí que se considere de gran valía la participación de todos los actores educativos en este proceso, al respecto Maner (2004) sugiere seguir las siguientes fases:

Fase de planificación Estratégica	¿Quién debería participar?
Planificación del proceso	El equipo de gestión de la organización.
Entendimiento del contexto	Todos los miembros.
Visión, valores y misión de la discusión	Todos los miembros. Es muy importante que todo el personal participe, incluyendo el personal administrativo en la discusión ya que es probable que proporcione principios funcionales, en otras palabras, aclarar por qué se espera que las personas que trabajan en la organización trabajen o se comporten de cierta manera.
Revisión de los puntos fuertes y débiles, de las oportunidades y de las amenazas.	Todo el personal en las discusiones sobre los puntos fuertes y débiles internos.
Discusión de opciones estratégicas y objetivos	Miembros del personal y de la Junta Directiva
Estructura de la organización	El equipo de gestión con aportaciones del resto del personal.

Fuente: Maner, J. 2004, p.164.

Porqué elaborar un plan estratégico

La realización de un plan estratégico consiste en razonar siguiendo un orden que se estima llevará a tomar decisiones correctas dentro de una empresa. Barreiros (2012) sostiene que es importante elaborar un plan estratégico porque ayuda:

- Afirmar la organización.
- Fomentar la vinculación entre los órganos de decisión y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos.
- Para descubrir lo mejor de la organización.
- El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades (p, 37).

Planificación estratégica como proceso y como instrumento

La planificación estratégica como proceso establece los objetivos de la organización y define los procedimientos adecuados para alcanzarlos, al respecto Schmelkes (2009) precisa que la planificación es:

La orientación o guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; para que los miembros de la organización desempeñen determinadas actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos. La Planificación Estratégica significa que se estudian anticipadamente los objetivos y las acciones, sustentando las actividades no en impulsos sino en algún método, plan o lógica (p.165).

Planificación estratégica en educación

Alvarado (2006) menciona que “Es universalmente reconocido que toda institución, sobre todo las educativas, para lograr un desarrollo armónico y trascendente requieren de la planificación de sus actividades” (p.132).

La planificación estratégica en educación, de acuerdo a Maner (2004) viene a ser:

El proceso que evalúa las oportunidades y amenazas del afuera, como las fortalezas y debilidades del adentro, articulando una visión, misión, metas y objetivos institucionales acordes con las expectativas educativas de la comunidad, para desarrollar estrategias y tácticas que, en el marco de un plan, se orientan a

satisfacer las necesidades de los individuos y de las organizaciones
(p. 72)

La integración, la coordinación, el conocimiento y la actitud de estos cuatro factores aseguran la calidad en la planeación. Así, la íntima asociación entre directivos, subordinados, proveedores y clientes al proceso de calidad es la nueva óptica que se interpone a los modelos tradicionales de hacer administración; esta excluye a los subordinados, a los proveedores y a los clientes del proceso inacabado, costoso y difícil de integrarse. La cultura de calidad los vincula logrando una mayor armonía (CEPLAN, 2016).

La planeación participativa es muy importante dentro de la institución, ya que es un proceso dirigido a la empresa para resolver, transformar o propiciar una situación determinada. Este proceso está basado en la concertación de intereses entre diferentes sectores y/o actores sociales. Define medios y acciones. También establece mecanismos que contribuyan a reorientar los procesos para el logro de los objetivos propuestos (Machaca, 2012).

Pasos para la planificación estratégica en educación

Al respecto, es importante precisar que la planificación estratégica, sigue los pasos de acuerdo al criterio y posición asumida por cada autor, vale decir que no es única, por lo mismo que Kotler (1996) y Maner (2004), precisan que presenta seis pasos:

Análisis Contextual	En el que definirá cuáles son las tendencias principales en el entorno, qué efectos tendrán para la institución y cuáles son las oportunidades y amenazas más destacadas.
Análisis de Recursos	En el que identificará los recursos con los que cuenta su institución, sus debilidades y fortalezas. Tendrá que observar los recursos en personal, fondos, instalaciones y sistema.
Formulación de Metas	Con los datos de los dos análisis anteriores podrá definir la misión propósito, cliente, valor agregado y metas.
Formulación de Estrategias	Puede formular estrategias en cinco áreas sin olvidar que el planteamiento estratégico culmina en una estrategia global para la institución y que cada estrategia debe traducirse en acciones concretas: 1. Académicas o de decisiones sobre programas

	<p>2. Oportunidad de servicio, nuevos programas como oportunidades de mercado.</p> <p>3. Competitivas, en las que tenga en cuenta a su competencia (otras instituciones educativas)</p> <p>4. De posicionamiento, percepción de la institución en relación con otras.</p> <p>5. De mercados objetivos, sobre los posibles interesados en sus servicios educativos</p>
Diseño de Organización	Para que pueda llevar a cabo sus estrategias, la institución ha de contar con una estructura física (equipamiento e instalaciones), personas o recursos humanos y una cultura institucional que defina sus procesos.
Diseño de Sistema	Tendrá que desarrollar un sistema formal de planificación que incluya tres momentos básicos: planeación, ejecución y control o seguimiento

Fuente: Kotler Philip. 1996. Dirección de Mercadotecnia.

Factores que contribuyen a una buena planificación estratégica

La planificación estratégica viene a ser una herramienta fundamental de la administración moderna, el mismo que se concreta en el plan estratégico institucional, y esta a su vez se constituye en guía que orientará el camino que seguirá la institución educativa; en esa medida es sumamente importante conocer los factores que contribuyen a una buena planificación estratégica. Al respecto Cuya (2017) precisa que se deben tener en cuenta los siguientes factores:

1. Liderazgo: Es la responsabilidad del líder educativo comunicar la visión regularmente, crear situaciones que ilustren la visión, actuar como un modelo de rol dándole cuerpo a la misión, crear objetivos a corto plazo que estén orientados hacia la visión y sean coherentes con la misión, y animar a los otros a imbricar su visión personal con la de la organización.
2. Claridad en la socialización de las metas institucionales.
3. La visión enfocada hacia el futuro, debe ser dinámica e inspiradora, debe ser compartida y apoyada, debe ser retadora pero alcanzable, así como precisa y realista.
4. Transparencia en las acciones y propósitos como una manera de contribuir a la cohesión interna de la organización y al fomento de la confianza.

5. Cohesión entre sus integrantes basada en la convicción común de los valores capaces de generar sinergia para materializar los objetivos.
6. Compromiso de los integrantes de la organización con la misión, la visión de futuro y los valores de la Institución Educativa. Señala los pasos que se siguen en su Institución educativa para elaborar el Plan de Trabajo del Año indicando entre otros: frecuencia de reuniones entre docentes y directivos, información a considerar, nivel de participación de docentes, directivos, etc., plazos que considera la planificación, instrumentos que se utilizan, precisar si se tiene un PEI (p.120).

En suma, el conjunto de factores planteados, son los que permitirán en una u otra medida la elaboración y ejecución de una planificación estratégica en una institución educativa; asimismo, un buen planeamiento estratégico se constituirá en un medio importante que posibilitará la cohesión del equipo institucional con la finalidad de lograr la mejora integral de la institución educativa.

En esa medida, el planeamiento estratégico viene a ser un instrumento pertinente que posibilita una correcta conducción institucional. es indispensable tener en cuenta que todas las instituciones, se incluyen las educativas, se encuentran en constante cambio y transformación, puesto que de acuerdo al mundo cambiante se generan nuevos conocimientos científicos y tecnológicos. El planeamiento estratégico exige de los docentes de la institución educativa el desarrollo de una cultura orientada a la atención del público servidor.

Gestión

Para comprender la gestión institucional, es indispensable partir por conocer a manera de introducción el tema de gestión. Al respecto, Mora (1999), indican que la gestión “es un conjunto de acciones que se realizan para desarrollar un proceso con la finalidad de cumplir los fines y objetivos

planteados dentro de una organización, donde están involucrados las personas, los procesos, recursos y resultados” (p.25).

“Se entiende por gestión al conjunto de acciones realizadas por un grupo de actores con roles definidos que interactúan, de manera organizada, usando determinados recursos para el logro de un objetivo en común” (PROEIB Andes, 2008, p.9).

Asimismo, Serna (2002), manifiesta lo siguiente: “Como es de saber, los procesos de gestión se dan en tres áreas básicas, como son el área institucional, pedagógica y administrativa” (p. 15).

Por su parte, Alvarado (2006) define a la gestión: “Cómo un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de actividades institucionales” (p. 17).

En suma, la gestión es la capacidad que muestra el directivo al realizar un conjunto de acciones que permitan el manejo y la conducción de una institución educativa.

Principios básicos de la gestión

Al respecto, es bueno precisar que existen diversos principios básicos de gestión y que no hay unanimidad en su planteamiento, no obstante, ello consideramos acertada la propuesta formulada por Money (2004) quien considera los siguientes principios básicos de una gestión:

Principio de coordinación: la organización debe aspirar a ser un proceso integrador por medio del cual se armonicen adecuadamente los esfuerzos o interacciones de las personas, grupos y entidades. Uno de los medios más eficaces para lograr la coordinación es mantener informado a los miembros de grupo sobre los fines de la organización, promoviendo el intercambio de ideas mediante una adecuada comunicación.

Principio de autoridad: consiste en la facultad de plantear y lograr que otros actúen oportuna y adecuadamente sus funciones para lograr los objetivos predeterminados.

Principio de Jerarquía: este principio implica que la estructura orgánica de una organización, establece el grado de autoridad de los diversos niveles educativos. La marcha orgánica y funcional de la institución se representa mediante el organigrama estructural y funcional.

Principio de funcionamiento: De acuerdo a este principio los trabajadores se agrupan dentro de la organización, de acuerdo a sus habilidades, destrezas, aptitudes y especialización.

Principio de delegación: este principio plantea que se debe conferir autoridad por delegación aun subordinado a fin de que realice o cumpla determinadas tareas o funciones con plena responsabilidad. (p.12)

Enfoques de la gestión educativa

Toda institución educativa requiere de directivos que ejecuten las funciones gerenciales clásicas: planeación, la organización, dirección y control, siendo indispensables para ello la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros de las instituciones educativas. Existen enfoques propios de la administración de empresas que se han aplicado a los ámbitos educativos, entre los que se encuentran: el burocrático, sistémico y gerencial.

1. Enfoque burocrático

La burocracia es un enfoque implementado principalmente por instituciones estatales. Es la base del sistema de producción, racional y capitalista, considerado como un tipo de poder capaz de ejercer influencia sobre otras personas a través de la autoridad (que legitima su ejercicio) dentro de la sociedad legal, racional y burocrática con la predominancia de normas

impersonales en la conciliación de los medios a los fines. Para lo cual se requiere de personal administrativo que ejecute las órdenes y servir, así como punto de unión entre los superiores y los subordinados. La burocracia es una forma de organización humana basada en la racionalidad, es decir, en la adecuación de los medios a los fines, para garantizar la máxima eficiencia posible en el logro de los objetivos de dicha organización. (Weber, citado por Stoner, 1996 y retomado por Alvarado 1998, p.29)

Gallegos (2004) define el enfoque burocrático “Llamado también tradicional, enfatiza la dimensión institucional del sistema educativo y sus instituciones, guiándose primordialmente por las expectativas, normas y reglamentos burocráticos” (p. 27).

Al aplicarse una forma de organización empresarial, como la burocracia al ámbito educativo encontramos dentro de sus principales desventajas: el exagerado apego a las normas que hacen de la institución educativa una organización inflexible, llegando incluso a convertirse en el objetivo de la institución. Además, conduce a que los funcionarios educativos asuman roles rígidos, los trámites se vuelven lentos por el excesivo papeleo; el trabajo se hace rutinario y mecanizado, se observan actitudes de resistencia al cambio porque la burocracia les brinda confort y seguridad que se ve amenazada ante el cambio (Chiavenato, 2004).

La burocracia es una forma de organización humana basada en la racionalidad, es decir, en la adecuación de los medios a los fines, para garantizar la máxima eficiencia posible en el logro de los objetivos de dicha organización. (Weber, citado por Stoner, 1996 y retomado por Alvarado 1998, p.29)

2. Enfoque sistemático:

Los elementos teóricos sobre sistemas nos permiten equiparar la educación y su gestión como un conjunto de elementos que al interactuar se integran en torno a propósitos y objetivos concretos. “Toda la acción educativa puede concebirse como un proceso mediante el cual los diversos elementos

(profesores, materiales, alumnos, currículo, etc.) se organizan e integran para hacerlos interactuar armónica y coordinadamente en aras del logro de los objetivos educativos” (Alvarado 1998, p. 43).

Es importante comprender que “todo sistema se desenvuelve en un ambiente constituido por objetos y fenómenos ajenos a él, con los que está en permanente interacción, modificándolos o siendo modificados por ellos” (Chadwick, 1978 citado por Alvarado 1998, p.57). El ambiente es todo lo externo al sistema, que puede ser inmediato (con el que guarda relación estrecha) y mediato, cuya influencia sobre el sistema es indirecto.

3. Enfoque gerencial:

Alvarado (2006) manifiesta que “Toda institución sobre todo las educativas, para lograr su desarrollo armónico y trascendente requieren la planificación de sus actividades” (p. 63). Para dar cumplimiento al desarrollo de la planificación, que es producto de los múltiples problemas que aquejan a una institución educativa, para lograr su pleno desarrollo, es necesario: un verdadero planteamiento, una organización educativa, una dirección gerencial y un control educativo.

La gerencia “en el campo de la administración se hace referencia a la dotación, organización y empleo de los elementos precisos para el buen funcionamiento de las instituciones o empresas” (Palladino 1998, p. 36). Esta tendencia plantea que además de la definición de los propósitos, metas y objetivos es necesario contemplar los procedimientos, los recursos que sean necesarios, así como la distribución de las tareas para alcanzar la eficacia en el cumplimiento de los fines.

Gestión Institucional

“La gestión institucional se refiere al funcionamiento del sistema educativo. Tiene dos dimensiones: una que rige los fundamentos normativos (define políticas, normas, reglamentos) y otra operativa (define criterios administrativos, de planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación)” (PROEIB Andes 2008, p.12).

Por otro lado, Choque (2005) en relación a la gestión institucional define como:

Una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo (p. 110).

Villarreal (2002), manifiesta que la gestión institucional es un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica. El logro pedagógico debe estar vinculada con la conducción de los miembros del equipo directivo de la institución educativa, quienes deben velar ante todo por el logro de los objetivos planteados a nivel institucional.

Por otro lado, Carrasco (2002), nos dice que la política educativa institucional “son las que se formulan a nivel de las Instituciones Educativas, para normar y guiar las actividades académicas y administrativas que conduzcan a su funcionamiento y desarrollo. Estas deben guardar íntima relación y coherencia con la política educativa en los demás niveles superiores y sobre todo con toda la normatividad vigente en materia educativa” (p. 12). De cuyo criterio resaltamos la idea de “normar y guiar las actividades académicas y administrativas”, como función de la gestión institucional.

Dimensiones de gestión institucional

En el caso del presente trabajo de investigación, asumimos y hacemos nuestra la dimensión: planificación estratégica, evaluación de la gestión, clima institucional, capacitación del personal y desempeño docente, con la

finalidad de medir esta variable en investigación, los mismos que conceptualizamos a continuación:

Liderazgo directivo. Liderazgo directivo es pues la acción de movilizar a las personas en una determinada dirección por medios no coercitivos, en base a ideas, carácter, talento, voluntad y habilidad administrativa. El liderazgo debemos entenderlo como un proceso mediante el cual las personas de una institución son conducidas hacia la ejecución de acciones que alcancen determinados objetivos. En conclusión, podemos afirmar que el líder debe ser participativo, democrático, estratégico, transformacional y debe actuar de acuerdo a la situación concreta.

Planificación estratégica. Según Farro (2001), la planificación estratégica “es un proceso mediante el cual una institución educativa define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas”. Esto, agrega, “supone la participación activa de los actores educativos (equipo directivo, profesores, alumnos, ex -alumnos, personal de apoyo administrativo y padres de familia)” (p. 67).

Evaluación de la gestión. Al respecto Alvarado (1999), considera que “una evaluación es determinante para establecer la pertinencia y viabilidad del plan, antes que ejecutarlo ‘a ciegas’ y que conduzca a resultados totalmente inciertos o inesperados” (p.77). Para ello plantea que dicha evaluación debe presentar: objetividad, relevancia, coherencia, racionalidad, aspecto metodológico y participación.

Clima institucional. Según Martín (2000), citado por Berrocal (2007), el clima institucional:

Viene a ser la percepción colectiva de la organización en su conjunto, constituyéndose en el espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir de la cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada organización educativa. Entendida en esta dimensión el clima

institucional puede ser vínculo u obstáculo para el desempeño de la organización, constituyéndose en un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran; expresión que se manifiesta en términos de compromiso con la institución: cohesión entre el personal, participación, cooperación y ayuda, confianza, responsabilidad, etc. (p.32).

Capacitación del personal. La formación, perfeccionamiento y actualización del personal de la institución, afirman Senlle y Gutiérrez (2005), “es un elemento crucial para el camino hacia la excelencia. Por ello, las instituciones deben invertir en el desarrollo del cuerpo docente y del personal a través de la formación continua” (p. 53).

Desempeño docente. Montenegro (2003), plantea la hipótesis de que el desempeño docente constituye el principal factor de calidad del servicio educativo. De ahí la importancia de caracterizar el ejercicio profesional y contar con un perfil que integre competencias básicas y específicas. Señala, asimismo, que las competencias son patrones generales de comportamiento, mientras los desempeños constituyen acciones concretas mediante las cuales se ejerce la labor; y que el principal indicador de desempeño es la formación de personas íntegras y competentes. Agrega, asimismo, “que la calidad educativa y la cualificación de la profesión docente son dos variables con un alto nivel de correlación. La calidad se concibe como una propiedad emergente del sistema educativo y se mide por el grado en que los fines previstos se ponen de relieve, y que la profesión docente se lleva a cabo mediante la acción sistemática, que se basa en lo filosófico, artístico, científico y tecnológico” (p.9).

Objetivos de la gestión institucional

Para Huayllani (2018) la Ley 28044, en el artículo 64, nos indica que los objetivos de la gestión institucional, son:

- Desarrollar la Institución Educativa como comunidad de aprendizaje, encargada de lograr una excelente calidad educativa.

- Fortalecer la capacidad de decisión de las instituciones educativas para que actúen con autonomía pedagógica y administrativa.
- Lograr el manejo eficaz, eficiente e innovador de las instituciones educativas, que conduzcan a la excelencia educativa.
- Colocar en la articulación intersectorial, que asegure que los procesos de gestión se den en el marco de una política de desarrollo integral del país.
- Incentivar la auto-evaluación y evaluaciones permanentes que garanticen el logro de las metas y objetivos establecidos por la Institución Educativa. (p.30)

A manera de conclusión, podemos precisar que el objetivo principal de la gestión institucional es desarrollar una excelente calidad educativa, buscando la eficacia, eficiencia e innovación de las instituciones educativas, teniendo en cuenta la capacidad de autoevaluación y evaluación integral y permanente con la finalidad de alcanzar las metas trazadas.

Funciones de la gestión institucional

La revisión bibliográfica nos muestra una gran diversidad de planteamientos respecto a las funciones de la gestión institucional, en el caso de la investigación consideramos pertinente las funciones planteadas por Obregón (2002, citado en Huayllani, 2018) las funciones de la gestión institucional son:

- a. Planificación:** en esta fase el director con su equipo, decide qué y cómo hacerlo, para convertir a la escuela en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo al proyecto educativo que orienta los procesos de enseñanza en el aula, a partir de un diagnóstico de su realidad, la fijación de objetivos a lograr, los cursos de acción a seguir y los recursos a asignar. Además, servirá de insumo fundamental a las otras etapas del proceso de dirección.
- b. Organización:** que implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la escuela, facilitando la integración y

coordinación de las actividades de los docentes, alumnos y otros agentes; y el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucran la división del trabajo y de funciones, a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre sus actores y con su entorno.

c. Dirección: se asocia con el liderazgo, la motivación y la creación de un clima organizacional por parte del directivo, que integre las potencialidades de los diferentes sujetos, a partir del compromiso de todos con el proyecto educativo para mejorar la docencia y la administración de los recursos de la escuela.

d. Control y seguimiento: para asegurar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas asignados a los diferentes actores o unidades del centro escolar; e introducir ajustes a la programación y a la asignación de recursos. (p.31)

En suma, las funciones de la gestión institucional permiten al director, planificar con la finalidad de qué y cómo hacer para lograr la mejora de la calidad, asimismo posibilita organizar la división del trabajo y las funciones que le permita determinar la jerarquía y responsabilidades entre sus miembros; de igual modo, permiten establecer una dirección que lidere y motive la generación de un clima institucional que busque la cohesión institucional; asimismo permite establecer el control y seguimiento de las acciones previamente planificadas con la finalidad de lograr las metas trazadas a nivel institucional.

2.3. Bases conceptuales

La planeación estratégica. Es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles; asimismo, reduce los conflictos y fomenta la participación y el compromiso en todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.

Gestión. Se entiende por gestión al conjunto de acciones realizadas por un grupo de actores con roles definidos que interactúan, de manera organizada, usando determinados recursos para el logro de un objetivo en común.

Gestión Institucional. La gestión institucional se refiere al funcionamiento del sistema educativo. Tiene dos dimensiones: una que rige los fundamentos normativos, define políticas, normas, reglamentos, y otra operativa, define criterios administrativos, de planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación.

La planificación estratégica en educación. Es el proceso que evalúa las oportunidades y amenazas del afuera, como las fortalezas y debilidades del adentro, articulando una visión, misión, metas y objetivos institucionales acordes con las expectativas educativas de la comunidad, para desarrollar estrategias y tácticas que, en el marco de un plan, se orientan a satisfacer las necesidades de los individuos y de las organizaciones

III. METODOLOGÍA

3.1. Formulación de hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018.

3.1.2. Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre el elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018.

Existe relación significativa entre el elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018.

Existe relación significativa entre los elementos operativos y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018.

3.2. Variables

Variable 1: planeamiento estratégico

Variable 2: Gestión institucional

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Valoración
Planeamiento estratégico	Kotler y Bloom (1988) “definen a la planificación estratégica como el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo”(p.135)	Se elaborará un cuestionario sobre planeamiento estratégico en base a las dimensiones establecidas.	Elemento filosófico	Visión Misión Valores	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Elemento analítico	Evaluación interna Evaluación externa	
			Elemento operativo	Objetivos Estrategias Plan de acción	
Gestión institucional	“La gestión institucional se refiere al funcionamiento del sistema educativo. Tiene dos dimensiones: una que rige los fundamentos normativos (define políticas, normas, reglamentos) y otra operativa (define criterios administrativos, de planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación)” (PROEIB Andes 2008, p.12).	Se elaborará un cuestionario sobre gestión institucional en base a las dimensiones establecidas.	Liderazgo directivo	Toma de decisiones Estilo de liderazgo Participación y trabajo en equipo	1 = Nunca 2= A veces 3= Siempre
			Planificación estratégica	Diagnóstico Elaboración de proyectos Priorización de problemas	
			Evaluación de la gestión	Cumplimiento de las metas Evaluación de la gestión Evaluación de los resultados	
			Clima institucional	Relaciones interpersonales Solución de conflictos Valores	

			Capacitación personal del	Actualización pedagógica Eficiencia en el uso de los recursos humanos	
			Desempeño docente	Planificación curricular Planificación de la clase	

3.4. Tipo y nivel de investigación

La investigación desarrollada es de tipo descriptivo, al respecto Hernández et al., (2014) precisa que las investigaciones descriptivas “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80). Asimismo, el nivel de investigación al que corresponde es el descriptivo. De acuerdo a Carrasco (2007) el nivel descriptivo “responde a las preguntas: ¿Cómo son? ¿dónde están?, ¿cuántos son?, ¿quiénes son?; es decir, nos dice sobre las características, cualidades internas y externas, propiedades y rasgos esenciales de los hechos y fenómenos de la realidad, en un momento y tiempo concreto y determinado”. (p.42)

3.5. Método

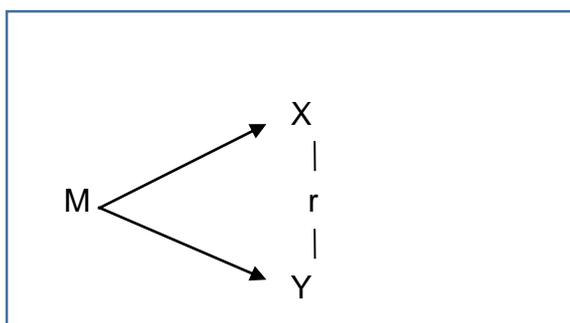
En el desarrollo de la investigación se hizo uso de los siguientes métodos:

El método hipotético deductivo. “El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas premisas en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos. La correspondencia de las premisas y conclusiones inferidas con los hechos científicos, comprueba de manera mediata la veracidad de la hipótesis”. (Quispe, 2012, p. 83)

Los métodos de análisis síntesis. “El análisis es la división mental o material de un objeto o problema en partes, aspectos o cualidades que lo constituyen. La síntesis es la operación inversa, es reunir las partes analizadas en el todo para examinar el fenómeno nuevamente en forma global, esto posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad, análisis y la síntesis son métodos fructíferos sólo en el caso en que se utilicen en estrecha unidad y correlación de estos”. (Quispe, 2012, p. 84)

3.6. Diseño de investigación

La investigación se desarrolló bajo un diseño descriptivo correlacional, puesto que este diseño pretende determinar, mediante análisis estadísticos, las relaciones entre las variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). El esquema representativo del presente diseño es:



Dónde:

M : representa a la muestra de estudio.

O : representa a las observaciones.

x,y : representa los datos a obtenerse en cada una de las variables.

r : representa las posibilidades correlacionales entre las variables.

3.7. Población y muestra

3.7.1. Población.

La población, de acuerdo a Ramírez (1999), es aquella cuyos elementos en su totalidad son identificables por el investigador, por lo menos desde el punto de vista del conocimiento que se tiene sobre su cantidad total. En consecuencia, la población objeto de estudio en la presente investigación está constituida por 30 docentes de la Institución Educativa Particular San Alfonso de Huanta.

Muestra. En el caso de la presente investigación, la muestra está constituida por 30 docentes de la Institución Educativa Particular San Alfonso de Huanta. En consecuencia, es una muestra censal, al respecto, López (1998), opina que “la muestra censal es aquella porción que representa toda la población”. (p.123)

3.8. Técnicas e instrumentos

3.8.1. Técnica

La encuesta. En el presente estudio se utilizó la técnica denominada la encuesta, al respecto Torres (2010) precisa que “La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación escrita que se les realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación” (p.110).

3.8.2. Instrumento

Cuestionario. El instrumento que se utilizó en la presente investigación fue el cuestionario. Al respecto, Carrasco (2007) sostiene que es un instrumento de la investigación social más empleada cuando estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada uno de ellos. Las preguntas estandarizadas se preparan con anticipación y previsión.

3.8.3. Ficha técnica

INSTRUMENTO	Cuestionario de planeamiento estratégico
Autor	SOTO POMA RAQUEL ANATOLIA (Universidad Nacional de Educación (2014)
Adecuación	Freddy Iván Ruiz Pariona (2018)
País de origen	Perú
Objetivo	Conocer el nivel de planeamiento estratégico
Dimensiones	(I) elemento filosófico

	consta de siete preguntas, la dimensión (II) de elementos analíticos consta de trece preguntas, la dimensión (III) de elementos operativos consta de cuatro preguntas
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 15 minutos.
Juicio de expertos	La validez se obtuvo a través de juicio de expertos.
Índice de fiabilidad	La confiabilidad se obtuvo a mediante la prueba de Alpha de Cronbach que muestra un resultado de alta confiabilidad (.736)
Escala de medición	La gradiente es la siguiente: Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

INSTRUMENTO	Cuestionario sobre gestión institucional
Autor	Rosa SEGOVIA QUIN (Universidad Nacional de Educación, 2014)
Adecuación	Freddy Iván Ruiz Pariona (2018)
País de origen	Perú
Objetivo	Conocer el nivel de liderazgo pedagógico
Dimensiones	a) Liderazgo directivo b) Planificación estratégica e) Evaluación de la gestión d) Clima Institucional e) Capacitación del personal
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 20 minutos.
Juicio de expertos	La validez se obtuvo a través de la prueba V de Aiken con una puntuación de 0,80% de validez.
Índice de fiabilidad	La confiabilidad se obtuvo a mediante la prueba de Alpha de Cronbach que muestra un resultado de alta confiabilidad (.920)
Escala de medición	La gradiente es la siguiente: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre

3.9. Validez y confiabilidad

3.9.1. Validez

Los instrumentos adecuados fueron sometidos a una prueba de validez mediante el juicio de tres expertos, quienes luego de observar las correcciones realizadas a los instrumentos emitieron su opinión aprobando la validez con los siguientes valores:

EXPERTOS	ITEMS										TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
2	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
3	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
PROMEDIO DE PONDERACIÓN											86

En la presente tabla observamos que los expertos en promedio coincidieron que los ítems de los instrumentos son muy buenos, en un promedio de 86 % (equivalente a 0,8); por consiguiente, los instrumentos son válidos y coherente con los propósitos de la investigación.

Confiabilidad de instrumento

Para hallar la confiabilidad de los instrumentos, estos fueron sometidos a una prueba piloto en 10 docentes; cuyos resultados fueron procesados mediante el estadígrafo Alpha de Crombach, los que se presentan a continuación:

Prueba de confiabilidad de cuestionario sobre planeamiento estratégico

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,730	24

Los resultados que se observa en las tablas presentadas permiten determinar, respecto al cuestionario sobre planeamiento estratégico, un valor equivalente a 0,730; resultado que muestra un nivel de muy buena confiabilidad.

Prueba de confiabilidad del cuestionario sobre gestión institucional

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,930	38

Los resultados que se observa en las tablas presentadas permiten determinar, respecto al cuestionario sobre gestión institucional, un valor equivalente a 0,930; resultado que muestra un nivel de muy buena confiabilidad.

3.10. Técnicas de procesamiento de datos

Para el procesamiento de los datos se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 23. Asimismo, los resultados se presentan a nivel descriptivo e inferencial. A nivel descriptivo los resultados se presentan en tablas porcentuales con sus correspondientes interpretaciones. A nivel

inferencial se ha utilizado el estadígrafo tau B de Kendall para la correspondiente prueba de correlación e hipótesis.

3.11. Aspectos éticos

En la presente investigación, por cuestiones éticas, se solicitó a la dirección de la institución educativa, la autorización para la ejecución de la investigación, con la finalidad de lograr la participación consiente y colaboración oportuna de los docentes.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO

Tabla1

Tabla cruzada de las variables planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018.

		GESTIÓN		Total
		A VECES	SIEMPRE	
PLANEAMIENTO	REGULAR	6 23,1%	2 7,7%	8 30,8%
	BUENA	1 3,8%	17 65,4%	18 69,2%
Total		7 26,9%	19 73,1%	26 100,0%

Los datos obtenidos mediante las encuestas aplicadas a la muestra correspondiente, en relación a la variable planeamiento estratégico, permite observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 69,2% (18) de docentes considera que en su institución educativa existe un buen planeamiento estratégico; por otro lado, respecto a la variable gestión institucional, el porcentaje mayoritario equivalente al 73,1% (19) de docentes consideran que en su institución educativa se observa una buena gestión institucional. En base a estos resultados podemos inferir que cuanto mejor sea el planeamiento estratégico siempre se concretará una buena gestión institucional.

Tabla 2

Tabla cruzada entre las variables elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018.

		GESTIÓN		Total
		A VECES	SIEMPRE	
FILOSÓFICO	REGULAR	5 19,2%	3 11,5%	8 30,8%
	BUENA	2 7,7%	16 61,5%	18 69,2%
Total		7 26,9%	19 73,1%	26 100,0%

De acuerdo a los datos obtenidos mediante las encuestas aplicadas a la muestra correspondiente, en relación a la variable elemento filosófico del planeamiento estratégico, se puede observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 69,2% (18) de docentes considera que en su institución educativa existe una buena práctica del elemento filosófico; por otro lado, respecto a la variable gestión institucional, el porcentaje mayoritario equivalente al 73,1% (19) de docentes consideran que en su institución educativa se observa una buena gestión institucional. En base a estos resultados podemos deducir que cuanto mejor sea la práctica del elemento filosófico del planeamiento estratégico, siempre se observará una buena gestión institucional.

Tabla 3

Tabla cruzada entre las variables elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018.

		GESTIÓN		Total
		A VECES	SIEMPRE	
ANALÍTICO	REGULAR	6 23,1%	2 7,7%	8 30,8%
	BUENA	1 3,8%	17 65,4%	18 69,2%
Total		7 26,9%	19 73,1%	26 100,0%

Los resultados obtenidos mediante las encuestas aplicadas a la muestra, respecto a la variable elemento analítico del planeamiento estratégico, permiten observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 69,2% (18) de docentes considera que en su institución educativa existe una buena participación en el elemento analítico; por otro lado, respecto a la variable gestión institucional, el porcentaje mayoritario equivalente al 73,1% (19) de docentes consideran que en su institución educativa se observa una buena gestión institucional. En base a estos resultados podemos concluir que cuanto mejor sea la participación en el elemento analítico del planeamiento estratégico, siempre se observará una buena gestión institucional.

Tabla 4

Tabla cruzada entre las variables elementos operativos y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta - 2018.

		GESTIÓN		Total
		A VECES	SIEMPRE	
OPERATIVO	REGULAR	4 15,4%	2 7,7%	6 23,1%
	BUENA	3 11,5%	17 65,4%	20 76,9%
Total		7 26,9%	19 73,1%	26 100,0%

Los datos obtenidos mediante las encuestas aplicadas a la muestra, en relación a la variable elemento operativo del planeamiento estratégico, permite observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 76,9% (20) de docentes considera que en su institución educativa se observa un buen logro de los elementos operativos; por otro lado, respecto a la variable gestión institucional, el porcentaje mayoritario equivalente al 73,1% (19) de docentes consideran que en su institución educativa se observa una buena gestión institucional. En base a estos resultados podemos inferir que cuanto mejor sea el logro de los elementos operativos del planeamiento estratégico siempre se concretará una buena gestión institucional.

4.2. A NIVEL INFERENCIAL

4.2.1. Prueba de hipótesis general

a) sistema de hipótesis:

Ho: No existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

Ha: Existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

Nivel de significancia:

0,05

Estadígrafo:

Tau b de Kendall

Cálculo estadístico:

Tabla 6

Prueba de correlación e hipótesis de las variables planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

		Error estandarizado		Significación
		Valor	asintótico ^a	T aproximada ^b
		aproximada		
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,723	,148	3,506
N de casos válidos		26		

El valor calculado mediante el estadígrafo tau b de Kendall es equivalente a 0,723, el cual nos indica que existe una buena y directa relación entre las variables planeamiento estratégico y gestión institucional; asimismo se observa que el nivel de significancia es 0,000 que es menor a 0,05 ($0,00 < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna y se concluye que existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

4.2.2. Prueba de primera hipótesis específica

a) sistema de hipótesis:

Ho: No existe relación significativa entre el elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

Ha: Existe relación significativa entre el elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

Nivel de significancia:

0,05

Estadígrafo:

Tau b de Kendall

Cálculo estadístico:

Tabla 7

Prueba de correlación e hipótesis de las variables elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,535	,182	2,512	,012
N de casos válidos		26			

El valor calculado mediante el estadígrafo tau b de Kendall es equivalente a 0,535, el cual nos indica que existe una moderada y directa relación entre las variables elemento filosófico y gestión institucional; asimismo se observa que el nivel de significancia es 0,012 que es menor a 0,05 ($0,01 < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna y se concluye que existe relación significativa entre el elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

4.2.2. Prueba de segunda hipótesis específica

a) sistema de hipótesis:

Ho: No existe relación significativa entre el elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

Ha: Existe relación significativa entre el elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

Nivel de significancia:

0,05

Estadígrafo:

Tau b de Kendall

Cálculo estadístico:

Tabla 8

Prueba de correlación e hipótesis de las variables elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,723	,148	3,506	,000
N de casos válidos		26			

El valor calculado mediante el estadígrafo tau b de Kendall es equivalente a 0,723, el cual nos indica que existe una buena y directa relación entre las variables elemento analítico y gestión institucional; asimismo se observa que el nivel de significancia es 0,000 que es menor a 0,05 ($0,000 < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna y se concluye que existe relación significativa entre el elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

4.2.3. Prueba de tercera hipótesis específica

a) sistema de hipótesis:

Ho: No existe relación significativa entre los elementos operativos y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

Ha: Existe relación significativa entre los elementos operativos y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

Nivel de significancia:

0,05

Estadígrafo:

Tau b de Kendall

Cálculo estadístico:

Tabla 9

Prueba de correlación e hipótesis de las variables elementos operativos y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,491	,196	2,106	,035
N de casos válidos		26			

El valor calculado mediante el estadígrafo tau b de Kendall es equivalente a 0,491, el cual nos indica que existe una moderada y directa relación entre las variables elementos operativos y gestión institucional; asimismo se observa que el nivel de significancia es 0,035 que es menor a 0,05 ($0,03 < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna y se concluye que existe relación significativa entre los elementos operativos y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.

4.3. DISCUSIÓN

La investigación que se presenta se desarrolló teniendo como objetivo conocer la relación existente entre las variables planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018. Esta se sustenta, desde el punto de vista teórico, en Chiavenato (2004), define que la planificación estratégica es “el proceso de adaptación organizacional amplio que implica aprobación de decisiones y evaluación, busca responder a preguntas básicas como: por qué existe la organización, qué hace y cómo lo hace. El resultado del proceso es un plan que sirve para guiar la acción organizacional en un plazo de tres a cinco años”. (p.228). Así pues, el planeamiento estratégico es concebido como el proceso que consiste en decidir sobre la visión, misión, valores, objetivos y estrategias de una organización sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientarán la integración y coordinación de tales recursos, así como los programas, presupuestos y procedimientos requeridos, al considerar a la empresa como una entidad total en mediano y largo plazos.

Por otro lado, en relación a la variable gestión institucional, Villarreal (2002, p.3), manifiesta que, “es un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos del conjunto de acciones relacionadas entre sí que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la oportunidad educativa, misma que se vincula con gobierno y dirección hacia, es decir, con el resguardo y puesta en práctica de mecanismos necesarios para lograr los objetivos planteados y que en este marco el hacer se relaciona con el pensar el rediseñar y el evaluar” (p.3).

En consecuencia, desde un punto de vista teórico, el planeamiento estratégico está estrechamente relacionada con la gestión institucional, porque es inconcebible que pueda haber una buena gestión institucional si hay ausencia de un buen planeamiento estratégico; precisamente, en ese intento de conocer la relación existente entre las dos variables expuestas se desarrolla la investigación en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta.

En ese camino, los resultados hallados como parte de este proceso de investigación, respecto a la hipótesis general, precisan que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta, refrendada con los resultados presentados en la tabla 1, en el que se puede observar que respecto al planeamiento estratégico, el porcentaje mayoritario equivalente al 69,2% (18) de docentes considera que en su institución educativa existe un buen planeamiento estratégico; por otro lado, respecto a la variable gestión institucional, el porcentaje mayoritario equivalente al 73,1% (19) de docentes consideran que en su institución educativa se observa una buena gestión institucional. En base a estos resultados podemos inferir que cuanto mejor sea el planeamiento estratégico siempre se concretará una buena gestión institucional.

Similares resultados se obtuvieron en la investigación realizada por Alva (2015) titulada: Planeamiento estratégico y gestión institucional en la Institución Educativa Pública N° 34 - Chancay – 2014. En ella se concluye que: Existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Pública N° 34- Chancay – 2014, (Rho de Spearman = 0,667**) siendo ésta una correlación moderada entre las variables. Por lo que se puede afirmar que a mejor planeamiento estratégico mejor gestión institucional.

En relación a la primera hipótesis específica, se precisa que existen suficientes evidencias estadísticas para concluir que existe relación significativa entre el elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018; corroborada con los resultados presentados en la tabla 2, respecto a la variable elemento filosófico del planeamiento estratégico, en la que se puede observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 69,2% (18) de docentes considera que en su institución educativa existe una buena práctica del elemento filosófico; por otro lado, respecto a la variable gestión institucional, el porcentaje mayoritario equivalente al 73,1% (19) de docentes consideran que en su institución educativa se observa una buena gestión institucional. En base a estos resultados podemos deducir que cuanto mejor sea

la práctica del elemento filosófico del planeamiento estratégico, siempre se observará una buena gestión institucional.

Asimismo, respecto a la segunda hipótesis específica, existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018; resultado corroborado con los datos presentados en la tabla 3, relacionada a la variable elemento analítico del planeamiento estratégico, en ella se puede observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 69,2% (18) de docentes considera que en su institución educativa existe una buena participación en el elemento analítico; por otro lado, respecto a la variable gestión institucional, el porcentaje mayoritario equivalente al 73,1% (19) de docentes consideran que en su institución educativa se observa una buena gestión institucional. En base a estos resultados podemos concluir que cuanto mejor sea la participación en el elemento analítico del planeamiento estratégico, siempre se observará una buena gestión institucional.

De igual modo, en relación a la tercera hipótesis específica e precisa que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre los elementos operativos y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018; resultado corroborado con la tabla 4, en la que respecto a la variable elemento operativo del planeamiento estratégico, permite observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 76,9% (20) de docentes considera que en su institución educativa se observa un buen logro de los elementos operativos; por otro lado, respecto a la variable gestión institucional, el porcentaje mayoritario equivalente al 73,1% (19) de docentes consideran que en su institución educativa se observa una buena gestión institucional. En base a estos resultados podemos inferir que cuanto mejor sea el logro de los elementos operativos del planeamiento estratégico siempre se concretará una buena gestión institucional.

Estos resultados presentados se encuentran respaldados por la investigación realizada por Bracho y Carruyo (2011) quienes desarrollaron la tesis titulada: Planificación estratégica y gestión del gerente educativo en instituciones de educación primaria. En ella se concluye que existe una correlación muy alta ($r=$

0.89) entre planificación estratégica y gestión del gerente educativo en las instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara.

En ese orden de ideas, es importante reiterar que el planeamiento estratégico es el “proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa”. (p.12)

Finalmente, considero que los resultados de la investigación se constituyen en antecedentes sumamente importantes para el desarrollo de futuras investigaciones, que aplicadas a una muestra mucho mayor permitirá la generalización de los resultados.

CONCLUSIONES

1. Los resultados obtenidos mediante el estadígrafo tau b de Kendall, permiten sostener que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018; debido a que el valor obtenido es equivalente a 0,723, el cual nos indica que existe una buena y directa relación entre las variables planeamiento estratégico y gestión institucional; asimismo se observa que el nivel de significancia es 0,000 que es menor a 0,05 ($T_b=0,723$; $p=0,00<0,05$)
2. De acuerdo a los resultados hallados mediante el estadígrafo tau b de Kendall, permite afirmar que existen suficientes evidencias estadísticas para concluir que existe relación significativa entre el elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018; corroborado con el valor obtenido que es equivalente a 0,535, el cual nos indica que existe una moderada y directa relación entre las variables elemento filosófico y gestión institucional; asimismo se observa que el nivel de significancia es 0,012 que es menor a 0,05 ($T_b=0,535$; $p=0,01<0,05$).
3. Existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018; puesto que el valor calculado mediante el estadígrafo tau b de Kendall es equivalente a 0,723, el cual nos indica que existe una buena y directa relación entre las variables elemento analítico y gestión institucional; asimismo se observa que el nivel de significancia es 0,000 que es menor a 0,05 ($T_b= 0,723$; $p= 0,000<0,05$)
4. Los resultados obtenidos mediante el estadígrafo tau b de Kendall, permiten afirmar que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre los elementos operativos y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de

Huanta -2018; debido a que el valor obtenido es equivalente a 0,491, el cual nos indica que existe una moderada y directa relación entre las variables elementos operativos y gestión institucional; asimismo se observa que el nivel de significancia es 0,035 que es menor a 0,05 ($T_b=0,491$; $p=0,03<0,05$)

RECOMENDACIONES

1. Al director de la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta, teniendo como base los resultados de la presente investigación potenciar mucho más el planeamiento estratégico y la gestión institucional.
2. A los docentes de aula de la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta contribuir a la comprensión del elemento filosófico del planeamiento estratégico de la institución.
3. A los docentes de aula de la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta contribuir a la comprensión del elemento analítico del planeamiento estratégico de la institución.
4. A los docentes de aula de la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta contribuir a la comprensión del elemento analítico del planeamiento estratégico de la institución.
5. A los docentes de aula de la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta participar activamente en el elemento analítico del planeamiento estratégico de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, O. (2006) *Gestión Educativa. Enfoque y Procesos*. Lima. Perú: editorial San Marcos.
- Alvarado, O. (2005). *Gestión de proyectos educativos. Lineamientos metodológicos*. Lima, Perú: San Marcos.
- Alvarado, O. (1998) *Gestión Educativa. Enfoques y procesos*. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial. Universidad de Lima.
- Álvarez, J. (2010) *Planeamiento estratégico y su relación con la comprensión lectora de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año*. (Tesis de maestría) en Educación con mención: Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Barreiros, A. (2012). *Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa Kawa Motors* (tesis de pregrado). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Carbajal, D. F. (2005). *El planeamiento estratégico como instrumento de desarrollo del sector turismo en el Perú*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima: Perú.
- CEPLAN, (2016). *Fase de seguimiento del proceso de planeamiento estratégico para sectores*. Lima.
- Coronado, S. (2009). *Planificación estratégica en el rendimiento de los docentes y trabajadores administrativos de la institución educativa 5080 Sor Ana de los Ángeles del Callao* (tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- Cuya, D. (2017) *El Planeamiento Estratégico y la Gestión Educativa en la Institución Educativa N° 115-28 "Niño Jesús de San Ignacio" del Distrito de San Juan de Lurigancho*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación. Lima Perú.
- Chiavenato I. (2004) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Editorial Mc Graw-Hill. Colombia.
- Choque, J. (2005). *Gerencia educativa*. Perú: EDIMAD.
- Gallegos, (2004). *Gestión Educativa en el proceso de descentralización*. Lima Perú. Editorial San Marcos.
- George, A. S. (2013). *Planeación estratégica lo que todo director debe saber* Editorial Continental. México: Editorial Continental.

- Goodstein, L. D., Nolan, T. M., & Pfeiffer, J. W. (1998). *Planeación estratégica aplicada*. Bogotá: McGraw Hill interamericana S.A.
- Goodstein, I., Nolan, T., & Pfeiffer, W. (1998). *Planeación estratégica aplicada como realizar un plan que realmente funcione*. México: McGraw Hill/interamericana editores S.A.
- Gómez, O. (2005), Planificación Estratégica en Contribuciones a la Economía. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/>
- Guanilo, C. (2007). *Planeamiento estratégico*. Perú: Fondo Editorial de la UIGV.
- Huayllani, M. (2018) La gestión institucional y la calidad educativa de la Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas, 2018. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Educación. Lima Perú.
- Hernández, Fernández, y Baptista (2014). Metodología de la Investigación. Mc. Graw Hill Interamericana Editores, S.A. México
- Ibarra (2012) “*Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima-año 2011*”
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1994) Administración: Una perspectiva global. Mc Graw Hill. México D.F.
- Llarena T., R. y Fernández, A. (2010) Panorámica y perspectivas de la Planeación Educativa en México. México, UNAM.
- Kotler, P. y Bloom, P. (1988) Mercadeo de servicios profesionales. Ed. Legis. Santafé de Bogotá.
- Machaca, A. S. (2012). *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión empresarial de las empresas dedicadas a las actividades de impresión en la región puno, 2011*. (Tesis de maestría), Universidad Nacional del altiplano, Puno.
- Manes, J.M. (1999) Gestión estratégica para instituciones educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional. Publicación Buenos Aires: Granica. Colección Cuadernos Granica. ISBN.
- Maner, J. (2004) Gestión estratégica para instituciones educativas. México: D.F.: Garnica.
- Montenegro (2003) Desempeño docente. Santa Fe de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio

- Mayuri, J. V. (2011). La administración estratégica y la productividad en las agencias de viajes y turismo. *Revista de investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas*, XIV, 55-70.
- Maner, J. (2004) *Gestión estratégica para instituciones educativas*. México: D.F.: Garnica.
- Mora, M.J. (1999). Transformación y gestión curricular de la Universidad Antioquia. Colombia.
- Munch, L. (2011) *Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito*. México. Trillas.
- Quichca, G. (2012). *Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular "La Pontificia" del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho*. Perú: UNMSM.
- Quispe, R. (2012) *Metodología de la investigación pedagógica*. Edit. UNSCH. Ayacucho.
- Sánchez, R. (2009). *Planeamiento estratégico de la educación*. Argentina: Editorial Brujas.
- Sallenave, J. (1999). *Gerencia y Planeación Estratégica*. Santafé de Bogotá: Norma.
- Schmelkes, S. (2009). Innovación, calidad y equidad educativa. Tradición y cambio en educación, en *Cultivar la innovación. Hacia una cultura de la innovación*. México: SEP
- Yumi, M. (2009) *Planificación Estratégica para el Mejoramiento de la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe "Corazón de la Patria" de la Parroquia Lizarzaburu, Cantón, Riobamba, Provincia de Chimborazo*. Ecuador: Universidad Estatal de Bolívar.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>GENERAL:</p> <p>¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018?</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <p>¿Qué relación existe entre el elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre el elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre los elementos operativos y la gestión</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Conocer la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre los elementos operativos y la</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <p>Existe relación significativa entre el elemento filosófico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.</p> <p>Existe relación significativa entre el elemento analítico y la gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.</p> <p>Existe relación significativa entre los elementos operativos y la</p>	<p>Variable 1: Planeamiento estratégico</p> <p>Dimensiones: Elemento filosófico Elemento analítico Elementos operativos</p> <p>Variable 2: Gestión institucional</p> <p>Dimensiones: Liderazgo directivo Planificación estratégica Evaluación de la gestión Clima institucional Capacitación del personal</p>	<p>Tipo: Descriptivo Diseño: Correlacional Población: 30 docentes de la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta</p> <p>Muestra: 30 docentes de la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta Técnica: Encuesta Instrumento: cuestionario</p>

institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018?	gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.	gestión institucional en la Institución Educativa Privada San Alfonso de Huanta -2018.		
---	---	---	--	--

ANEXOS

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Estimado maestro, el presente instrumento es parte de un trabajo de investigación que se realiza en la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga; busca recopilar información sobre la gestión institucional en tu institución educativa, por lo que te solicitamos nos brindes tu apoyo respondiendo de manera objetiva a los enunciados que se presenta a continuación.

Instrucciones: lee detenidamente los enunciados y marca con una equis (X) en una de las alternativas que se presenta a continuación: 1 = Nunca 2 = A veces 3= Siempre

N°	DIMENSIONES E INDICADORES	1	2	3
LIDERAZGO DIRECTIVO				
1	El director inspira confianza a los docentes y estudiantes.			
2	El director pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores en mi labor pedagógica.			
3	El director inspira confianza a todos los miembros de la comunidad educativa.			
4	El director actúa con equidad ganándose el respeto de los docentes.			
5	El director es un modelo a seguir en la institución educativa.			
6	El director presta atención a los problemas personales de los docentes y estudiantes.			
7	El director propone retos a los docentes que les motiva mejorar su labor docente en el aula.			
8	El director estimula a los docentes que presentan proyectos innovadores.			
9	El director plantea nuevas estrategias para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.			
10	El director tiene capacidad de convencimiento ante los docentes de la institución educativa.			
11	El director toma decisiones oportunas en beneficio de la institución educativa.			
12	El director se preocupa por las necesidades personales y profesionales de los docentes y no docentes de la institución educativa.			
13	El director utiliza racionalmente los recursos materiales, económicos y humanos en beneficios de la I. E.			
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA				
14	El director motiva a los docentes a participar en la elaboración del diagnóstico de la institución educativa.			
15	El director dirige y orienta la elaboración del diagnóstico de la institución educativa.			
16	El director dirige y orienta la elaboración de los instrumentos de gestión de la institución educativa.			
17	El director prioriza la ejecución de los proyectos en función a las necesidades, demandas y a la disponibilidad de los recursos con que cuenta la institución educativa.			
18	El director conoce y domina el manejo sobre la elaboración de los instrumentos de gestión.			
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN				
19	El director monitorea a los docentes sobre su planificación curricular del área curricular a su cargo.			
20	El director monitorea a los docentes durante la ejecución del proceso de enseñanza y aprendizaje.			
21	El director convoca a los docentes a reuniones de trabajo para verificar el logro de las metas establecidas en la planificación de las actividades educativas.			

22	El director conjuntamente con los docentes evalúa los diversos instrumentos de gestión al finalizar el año escolar.			
23	El director evalúa su gestión realizada al finalizar el año escolar.			
24	El director a fin de año da cuenta a la comunidad educativa sobre los logros y dificultades de su gestión realizada.			
CLIMA INSTITUCIONAL				
25	El director genera un clima armonioso dentro de la institución educativa.			
26	El estilo gerencial del director es democrático.			
27	El director durante su gestión toma decisiones adecuados desde el punto de vista académico.			
28	El estilo gerencial del director se caracteriza por la aplicación del principio de autoridad.			
29	El director practica la comunicación horizontal con los docentes.			
30	El director durante su gestión maneja estrategias para solucionar los conflictos laborales en forma adecuada.			
31	El director demuestra empatía con los docentes.			
32	Existe un trato armonioso entre los miembros de la comunidad educativa.			
CAPACITACIÓN DEL PERSONAL				
33	El director promueve la asistencia de los docentes a diversos cursos y seminarios de actualización.			
34	El director promueve a los docentes a capacitarse sobre el uso de las TICs.			
35	El director capacita a los docentes sobre estrategias en la elaboración de la programación curricular anual, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.			
36	El director estimula a los docentes que se actualizan por su propia cuenta.			
37	El director realiza convenios con diversas instituciones educativas superiores para la capacitación de los docentes.			
38	El director organiza jornadas pedagógicas de actualización docente con participación de diversos profesionales sobre temas educativos que contribuyen a mejorar la labor de los docentes de la institución educativa.			

CUESTIONARIO SOBRE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

Estimado maestro (a):

El cuestionario que se le presenta, es un instrumento que permitirá recopilar información sobre el planeamiento estratégico en su institución educativa; resultado que será de utilidad en un trabajo de investigación con fines de la obtención del grado académico de maestro en la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación; por lo que le solicitamos su colaboración respondiendo a las alternativas de los enunciados expuestos.

Instrucciones: lea detenidamente los enunciados y responde marcando con una equis (X) en las alternativas que considere correcta. Los valores son los siguientes:

(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre

N°	DIMENSIONES E INDICADORES	1	2	3	4	5
	ELEMENTO FILOSÓFICO					
1	La visión y misión ha sido elaborada por todos actores educativos de la Institución Educativa					
2	La visión de la Institución Educativa está centrada en los aspectos formativos y aprendizajes de los estudiantes.					
3	La visión es alcanzable capaz de lograrse con los esfuerzos institucionales					
4	La misión de la Institución Educativa es clara y tiene altas expectativas respecto de los logros de sus estudiantes.					
5	La misión es realista capaz de lograrse con los esfuerzos solamente de los integrantes de la institución educativa					
6	Los miembros de la institución educativa ponen en práctica el cultivo de valores Los miembros de la institución educativa realizan actividades formativas y valóricas.					
7	Has participado en la elaboración del plan estratégico de la Institución educativa					
	ELEMENTO ANÁLITICO					
8	Participó en la elaboración del diagnóstico situacional de la Institución educativa					
9	En su Institución educativa se ha realizado el FODA					
10	El FODA se encuentra correctamente elaborado.					
11	La programación, actividades y presupuesto, es coherente con las actividades planteadas al inicio del año escolar.					
12	Se elabora la programación de actividades con participación de los agentes educativos.					
13	Existe coherencia de un presupuesto realista de acuerdo con las necesidades					
14	Se da prioridad a las necesidades primordiales, antes que lo intereses personales					
15	La planificación estratégica de la Institución educativa tiene en cuenta los ámbitos institucional, pedagógico, administrativo y financiero.					
16	Se supervisa y evalúa el cumplimiento del pan estratégico					

17	Se analiza y ajusta la coherencia entre los programas de estudio, las metas de aprendizaje y los resultados obtenidos.					
18	Se toma decisiones entre los miembros de la institución educativa a fin de mejorar su plan estratégico.					
19	Se elabora un plan de mejora coherente con la planificación estratégica.					
20	Los objetivos del plan estratégico de la institución educativa son claros y responden al logro de metas de aprendizaje.					
ELEMENTOS OPERATIVOS						
21	El logro de los objetivos del plan estratégico de la institución educativa supone el desarrollo efectivo de la gestión institucional.					
22	La planificación estratégica de la institución educativa cuenta con una serie de estrategias encaminadas al logro de los objetivos.					
23	La planificación estratégica de la institución educativa cuenta con una serie de planes de acción al logro de los objetivos.					
24	La planificación estratégica de la institución educativa cuenta con una serie de planes de acción al logro de los objetivos.					

PRUEBA DE CONFIABILIDAD DE CUESTIONARIO SOBRE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,730	24

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	38,27	9,018	-,037	,740
ITEM2	38,27	8,818	,045	,733
ITEM3	38,36	8,655	,079	,733
ITEM4	38,18	8,764	,132	,722
ITEM5	38,45	7,473	,494	,684
ITEM6	38,36	8,055	,309	,707
ITEM7	38,27	8,018	,397	,698
ITEM8	38,27	8,018	,397	,698
ITEM9	38,27	8,018	,397	,698
ITEM10	38,27	9,018	-,037	,740
ITEM11	38,45	7,873	,340	,704
ITEM12	38,45	7,873	,340	,704
ITEM13	38,36	7,255	,643	,667
ITEM14	38,36	7,255	,643	,667
ITEM15	38,64	7,055	,636	,663
ITEM16	38,27	8,818	,045	,733
ITEM17	38,36	8,655	,079	,733
ITEM18	38,18	8,764	,132	,722
ITEM19	38,45	7,473	,494	,684

ITEM20	38,27	8,818	,045	,733
ITEM21	38,27	8,018	,397	,698
ITEM22	38,27	8,018	,397	,698
ITEM23	38,27	9,018	-,037	,740
ITEM24	38,45	7,873	,340	,704

PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,930	38

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	92,27	51,818	,087	,911
ITEM2	92,27	50,618	,297	,925
ITEM3	93,36	49,655	,398	,912
ITEM4	93,18	50,564	,428	,914
ITEM5	93,45	49,873	,332	,914
ITEM6	93,91	50,691	,167	,920
ITEM7	93,00	50,600	,209	,928
ITEM8	92,09	51,691	,093	,921
ITEM9	92,00	50,600	,209	,928

ITEM10	92,36	51,055	,182	,929
ITEM11	93,18	48,764	,262	,927
ITEM12	93,09	49,091	,207	,931
ITEM13	91,00	46,000	,514	,933
ITEM14	91,00	46,000	,514	,913
ITEM15	91,64	48,455	,518	,917
ITEM16	92,27	51,818	,087	,911
ITEM17	92,27	50,618	,297	,915
ITEM18	91,36	49,655	,398	,932
ITEM19	90,18	50,564	,428	,934
ITEM20	92,45	49,873	,332	,924
ITEM21	91,91	50,691	,167	,920
ITEM22	92,00	50,600	,209	,918
ITEM23	91,09	51,691	,093	,921
ITEM24	91,00	50,600	,209	,928
ITEM25	90,00	50,600	,209	,928
ITEM26	93,18	50,564	,428	,914
ITEM27	93,45	49,873	,332	,914
ITEM28	93,91	50,691	,167	,920
ITEM29	93,00	50,600	,209	,928
ITEM30	92,09	51,691	,093	,921
ITEM31	92,00	50,600	,209	,928
ITEM32	92,36	51,055	,182	,929
ITEM33	93,18	48,764	,262	,927
ITEM34	93,09	49,091	,207	,931
ITEM35	91,00	46,000	,514	,933
ITEM36	93,18	50,564	,428	,914
ITEM37	91,00	50,600	,209	,928
ITEM38	93,45	49,873	,332	,914