

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO “BENEDICTO XVI”

SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA



LIDERAZGO DIRECTIVO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL DISTRITO DE LA ESPERANZA 2023

**Tesis para obtener el título de
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA**

AUTORES

Mg. López Rodríguez Alex Miky
<https://orcid.org/0009-0000-9112-2203>

Mg. León Pajuelo Juvicsa Elizabeth
<https://orcid.org/0000-0002-2451-5282>

ASESOR

Mg. Pérez Mena Celina
<https://orcid.org/0000-0002-5888-8714>

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Análisis institucional y procesos de innovación educativa

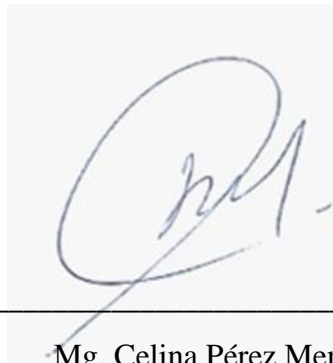
TRUJILLO – PERÚ

2024

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD

Señor Decano de la Facultad de Humanidades:

Yo, Celina Pérez Mena con DNI N° 16712856 como asesor del trabajo de investigación titulado “Liderazgo directivo y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023”, desarrollado por los egresados Alex Miky López Rodríguez con DNI 41774132; y la egresada Juvicsa Elizabeth León Pajuelo con DNI 40033299 del Programa de Segunda Especialidad en gestión educativa; considero que dicho trabajo reúne las condiciones tanto técnicas como científicas, las cuales están alineadas a las normas establecidas en el Reglamento de Titulación de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI y en la normativa para la presentación de trabajos de graduación de la Facultad Humanidades. Por tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por los jurados designados por la mencionada Facultad.



Mg. Celina Pérez Mena

DNI 16712856

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

EXEMO MONS. DR. HÉCTOR MIGUEL CABREJOS VIDARTE, O.F.M.

Arzobispo Metropolitano de Trujillo

Fundador y Gran Canciller

Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

DRA. MARIANA GERALDINE SILVA BALAREZO

Rectora de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

DRA. ROMY DIAZ FERNÁNDEZ

Vicerrectora académica

DRA. ENA CECILIA OBANDO PERALTA

Vicerrectora de Investigación

DR. HÉCTOR ISRAEL VELÁSQUEZ CUEVA

Decano de la Facultad de Humanidades

DRA. TERESA SOFÍA REATEGUI MARIN

Secretaria General

DEDICATORIA

A mi familia por todo el apoyo y comprensión. Asimismo, a todas las personas que estuvieron involucradas en mi desarrollo profesional y personal.

Alex Miky López Rodríguez

A Dios y a mis maestros que me acompañaron y siempre creyeron en mí.

Juvicsa Elizabeth León Pajuelo

AGRADECIMIENTO

A nuestro Creador, por concedernos una oportunidad de vida con la salud y resiliencia, y por todas sus bendiciones recibidas que nos ha permitido llegar esta etapa.

A la Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”, nuestra alma mater, por brindarnos la oportunidad de crecer profesionalmente con una formación científica y sólida en valores.

A la plana docente, por conducirnos de manera acertada en la formación de nuestras competencias en el campo de la gestión escolar.

A nuestro asesor, Mg. Pablo Issac Azabache Gutiérrez, por su valioso aporte en esta investigación que nos llevará a portar por nuestra segunda especialidad.

A la Mg. Vilma Victoria Coronel Araujo, directora de la I.E. N°81608 San José por brindarnos las facilidades de poder aplicar nuestra investigación.

Los autores

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Nosotros, Br. Alex Miky López Rodríguez con DNI 41774132 y Br. Juvicsa Elizabeth León Pajuelo con DNI 40033299, egresados del Programa de Estudios de Segunda Especialidad, de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, damos fe que hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Facultad de Humanidades de la citada Universidad para la elaboración y sustentación de la tesis titulada: “Liderazgo directivo y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023”, la que consta de un total de 60 páginas, en las que se incluye 15 tablas y 0 figuras, más un total de 23 páginas en apéndices y/o anexos.

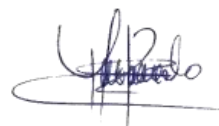
Dejamos constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaramos bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento, corresponde a mi autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizamos que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

Los autores



Alex Miky López Rodríguez

DNI 41774132



Juvicsa Elizabeth León Pajuelo

DNI 40033299

ÍNDICE

PORTADA	i
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD	ii
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I INTRODUCCIÓN	11
II METODOLOGÍA	33
2.1 Enfoque, tipo	33
2.2 Diseño de investigación	33
2.3 Población, muestra y muestreo	34
2.4 Técnicas, e instrumentos de recojo de datos	34
2.5 Técnicas de procesamiento y análisis de la información	35
2.6 Aspectos éticos en investigación	35
III RESULTADOS	37
IV DISCUSIÓN	48
V CONCLUSIONES	53
VI RECOMENDACIONES	54
VII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	55
ANEXOS	60
Anexos 1: Instrumentos de recolección de la información	61
Anexos 2: Ficha técnica	63
Anexos 3: Operacionalización de variables	64
Anexos 4: Carta de presentación	66
Anexos 5: Carta de autorización emitida que facultó el recojo de datos	67
Anexos 6: Consentimiento informado	68
Anexos 7: Asentimiento informado	69
Anexos 8: Matriz de consistencia	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nivel de liderazgo directivo en institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023.	37
Tabla 2. Nivel de las dimensiones de liderazgo directivo en institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023.	38
Tabla 3. Nivel de Planificación estratégica en institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023.	39
Tabla 4. Nivel de las dimensiones de planificación estratégica en institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023.	40
Tabla 5. Análisis de la correlación entre Liderazgo directivo y Planificación estratégica	42
Tabla 6. Análisis de la correlación entre Liderazgo directivo y dimensión Identidad de la planificación estratégica.	43
Tabla 7. Análisis de la correlación entre Liderazgo directivo y dimensión Diagnóstico de la planificación estratégica.	44
Tabla 8. Análisis de la correlación entre Liderazgo directivo y dimensión objetivos y metas del liderazgo directivo	45

RESUMEN

En esta investigación el objetivo consistió en determinar la correlación entre el liderazgo directivo y la planificación estratégica en una institución del distrito La Esperanza 2023.

El enfoque fue cuantitativo, el nivel básico y el diseño descriptivo correlacional. Se trabajó con una muestra de 70 docentes seleccionados no probabilísticos. Los instrumentos empleados fueron dos cuestionarios tipo Likert.

Procesados los resultados, se obtuvo que el 37% de docentes percibieron un nivel alto de liderazgo directivo, mientras que en la planificación estratégica un 40% de docentes manifestaron un nivel eficiente. Así mismo, se obtuvo un valor de $\rho = ,738$ y un valor de significancia de ,000 menor que el nivel de confiabilidad de ,05. Concluyéndose que existe correlación positiva, considerable y significativa entre las variables. Por último, el liderazgo directivo correlacionó mejor con la dimensión Objetivos y metas de la planificación estratégica.

Palabras clave: liderazgo directivo, planificación estratégica, identidad, diagnostico, objetivos y metas.

ABSTRACT

In this research, the objective was to determine the correlation between managerial leadership and strategic planning in an institution in the La Esperanza 2023 district.

The approach was quantitative, the basic level and the correlational descriptive design. We worked with a sample of 70 non-probabilistic selected teachers. The instruments used were two Likert-type questionnaires.

Processing the results, it was obtained that 37% of teachers perceived a high level of managerial leadership, while in strategic planning 40% of teachers expressed an efficient level. Likewise, a rho value = .738 and a significance value of .000 less than the reliability level of .05 was obtained. Concluding that there is a positive, considerable and significant correlation between the variables. Finally, directive leadership correlated better with the Objectives and goals dimension of strategic planning.

Keywords: directive leadership, strategic planning, identity, diagnosis, objectives and goals.

I. INTRODUCCIÓN

La educación ha sido reconocida como el motor del crecimiento, es decir uno de los primeros pilares en el desarrollo económico, científico y sociocultural de un país (Schultz, 1968; Delors, 1996; Cordero, et. al. 2021). Sin embargo, su movilidad progresiva en relación a los cambios producidos por la globalización del siglo XXI que exige de ella responder a las altas demandas, necesidades sociales de la actualidad, estándares nacionales e internacionales y grandes desafíos al 2030 propuestos por la UNESCO, no muestra eficiencia en gran parte de los países latinoamericanos, y particularmente en Perú, cuya calidad educativa evidenciada en términos de logros de aprendizaje es deficiente (Cervantes y Rivera, 2014).

Aunque las variables asociadas a la problemática son diversas, una de gran relevancia y notoriedad en la investigación es la planificación estratégica, circunscrita en la gestión educativa. Así, considerando los aportes de las teorías organizacionales y la investigación empírica, se afirma que la planificación estratégica es relevante en el funcionamiento eficiente de las instituciones educativas y por extensión a la calidad educativa (Ramírez, 2018; Suarez, et. al. 2020; Vergara, et. al. 2020; García, 2022).

La planificación estratégica, entonces, constituye uno de los problemas relevantes en la gestión de las instituciones educativas públicas—problema evidenciado en la investigación empírica, nacional e internacional— cuyos resultados se han llegado a notar en: el desempeño docente, el logro satisfactorio de aprendizaje de los estudiantes y el servicio de atención institucional a los agentes educativos (Vergara, 2020; García, 2022). Respecto al desempeño docente alude a la motivación, capacitación, orientación y acompañamiento al buen actuar de la labor docente en donde su finalidad sea lograr que los estudiantes aprendan significativamente y logren nivel satisfactorio de aprendizaje. (Ramírez, 2018; Valladares, et. al. 2022; Azañedo, 2021; Morante, 2020; Días, 2020; Altuve, 2016).

En el logro de aprendizajes, las pruebas internacionales PISA muestra que los países latinoamericanos ocupan los últimos lugares en matemáticas, lectura, ciencia y computación. El Perú en las últimas evaluaciones ha ocupado los puestos 65, 66, 68 en matemática, de modo similar en ciencia y lectura con promedio por debajo de la media. Estos resultados en

diversas investigaciones se han atribuido a variables como liderazgo, todos ellos relacionados con la planificación estratégica. (Pisa, 2019). No obstante, la eficiente planificación estratégica ha sido muy asociada al liderazgo directivo.

La planificación estratégica, asociada al liderazgo, cuya tarea es la de orientar a los agentes a la consecución de las metas y objetivos, además tomar decisiones, y diseñar estrategias para superar imprevistos naturales o sociales que afecten el desarrollo de las actividades escolares (Suarez, et. al. 2020). También las prácticas de monitoreo y acompañamiento, planificación curricular y cultura escolar de los agentes educativos. Por ejemplo, un liderazgo que no ha podido contener el alto índice de ausencia y deserción escolar durante la pandemia escolar. Informes revelan que durante la pandemia la tasa de deserción en el 2020 se incrementó de 1.3% a 3.5% y en secundaria, pasó de 3.5% a 4% lo que suma 230 mil escolares de educación básica regular (INEI; 2022). No obstante, estos datos proceden del sistema de SIAGIE cuya matrícula es virtualmente automática, pero la realidad es otra puesto que gran parte de matriculados no asisten a las escuelas. Un artículo, menciona mayores tasas de deserción afirmando que en Ucayali fue del 14,3%, Tumbes 14%, y La Libertad 10.2%. Muy evidente es que más allá de la falta de recursos tecnológicos, una buena planificación estratégica hubiese amortiguado los índices de deserción por la brecha digital (López, et. al. 2021).

En lo referido al servicio de atención específicamente a padres de familia, gran parte de la investigación ha demostrado que es una gestión poca realizada y cuando se hace es con fines de apoyo económico e informes de logros de aprendizaje. Aquí la planificación estratégica no presenta un diseño o plan efectivo para lograr la vinculación del padre al acompañamiento en los aprendizajes de sus hijos.

La planificación estratégica entendida como conjunto de procesos y métodos diseñados y seleccionados para impulsar el desarrollo que permitan alcanzar las metas y objetivos institucionales establecidas en función a sus necesidades, demandas y exigencias sociales a corto, mediano y largo plazo, (Villalon, 2018), forma parte de la gestión educativa.

Así, es gracias a la planificación estratégica que una institución educativa puede funcionar organizada y ordenadamente respondiendo eficientemente a las demandas sociales cada vez más cambiantes y de nuevas contingencias impuestas por la rápida globalización y situaciones de orden natural o errores de laboratorio humano inusitados. Una planificación

estratégica eficiente conduce al logro de los objetivos institucionales. (Astete, 2020). Por ejemplo, durante la pandemia covid-19 se evidenció las deficiencias de gestión y planificación estratégica en gran parte de las instituciones educativas del país, quienes la enfrentaron sin versatilidad de propósitos, objetivos y estrategias funcionales, cuya acción se redujo al simple dejar pasar, y una vez pasada la situación, nuevamente sorprendidos, esta vez por la naturaleza—ciclón Yacu— muchas instituciones dejaron de brindar servicios más que por sus limitaciones de infraestructura, por su ineficiente capacidad organizativa para reformular la atención pedagógica. En estas situaciones se vieron afectados los aprendizajes y muy limitados el desempeño docente y acción de liderazgo. Ahora ya, sin embargo, en condiciones de “normalidad” se siguen observando deficientes acciones de planificación estratégica.

Caso particular es el contexto estudiado, institución educativa del distrito de La Esperanza, en donde se observa que la planificación estratégica muestra falta de eficiencia, dinamismo y prioridad en los aprendizajes de los estudiantes, dado que se ha enfatizado el mero cumplimiento de estrictas jornadas laborales, marcado acento en el cumplimiento de documentación curricular, excesiva priorización de actividades extracurriculares bajo la etiqueta de “soporte emocional”, que en la realidad no han contribuido a un eficiente alcance de las metas y objetivos de los dos primeros compromisos de gestión escolar, el cual ha sido revelado en los bajos resultados de la Evaluación Censal Regional 2023, obtenidos en las áreas de comunicación, matemática y ciencias.

La planificación estratégica necesita atenderla plenamente, asumir su verdadera importancia y sobre todo tomar conciencia del impacto de esta acción de gestión organizativa en los resultados de las instituciones educativas (García, 2021). De no ser así, muy difícil será superar los problemas que limitan el alcance de los objetivos y metas institucionales resumidas en brindar un servicio de calidad educativa sintetizadas en la visión y misión consignadas en el primer documento orientador que es el PEI (proyecto educativo institucional) de cada escuela, el cual en la práctica queda relegado como un mero formalismo documentario (Trinidad, 2020), ello como posible consecuencia de la pobre cultura educativa de los agentes educativos que aún no han comprendido el sentido y esencia de la planificación estratégica. Extensivamente a nivel de país, difícil será superar las brechas de desigualdad social, la pobreza; alcanzar óptimos niveles de calidad de vida y de desarrollo

prósperos, semejantes a los países desarrollados de la OCDE. La buena aplicación y ejecución de planificación estratégica contribuirá a la superación de estas problemáticas.

Por ello, el presente trabajo académico tiene el propósito de describir la planificación estratégica en el contexto mencionado y hacer las sugerencias con la finalidad de asumir una nueva cultura educativa y acciones de liderazgo pertinentes de mejoras en la planificación estratégica que se reflejen en el logro de los compromisos de gestión escolar reflejados en un óptimo nivel de calidad educativa.

Para el fin anterior, se decidió investigar la relación de estas dos variables formulando el problema general ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la planificación estratégicas de una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023? El cual se justifica: Teóricamente en el hecho de seguir poniendo en vigencia la importancia del liderazgo en el desarrollo de la organización educativa. Para ello pretende corroborar las hipótesis argumentadas desde el ámbito teórico y empírico de que el liderazgo es un factor importante en la planificación estratégica de la institución educativa. Por tanto, con la discusión y conclusiones se aportarán a discutir y a aportar a la vigencia de las teorías sobre el liderazgo y la planificación estratégica.

Metodológica, la investigación propone y actualiza los instrumentos de recolección de datos. En el caso de la planificación estratégica se propone un cuestionario elaborado a partir de la articulación de los compromisos de gestión escolar en la planificación estratégica. Para el caso del liderazgo directivo se revalida en el contenido y la confiabilidad un cuestionario utilizado en una investigación anterior dentro del contexto trujillano. Estos instrumentos serán de utilidad metodológica para utilizarlos o sirvan de modelos para elaborar otros en futuras investigaciones.

Socialmente, el estudio adquiere relevancia social dado que las variables estudiadas involucran a la organización escolar. Y que el buen funcionamiento de esta contribuye al desarrollo individual y colectivo en los aspectos sociales, económicos, del país. Por lo tanto, conocer el desenvolvimiento del liderazgo y aplicación de una buena planificación estratégica es relevante para la comunidad educativa donde se realiza el proyecto y sociedad peruana en general.

Por otra parte, importante fue la formulación del objetivo general: Determinar la correlación entre el liderazgo directivo y la planificación estratégicas de una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. Además se formularon los respectivos objetivos específicos para la misma institución: identificar el nivel de liderazgo directivo y sus dimensiones, Identificar el nivel de planificación estratégica y sus dimensiones; determinar la correlación entre el liderazgo directivo y la dimensión identidad de la planificación estratégica, determinar la correlación entre el liderazgo directivo y la dimensión diagnóstico de la planificación estratégica, determinar la correlación entre el liderazgo directivo y la dimensión objetivos y metas de la planificación estratégica.

En cuanto a las hipótesis se formuló la general que anticipa que No existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y Planificación estratégica. Y la de investigación: Existe una relación significativa entre el Liderazgo directivo y Planificación estratégica. Asimismo, se propuso tres hipótesis específicas, de acuerdo a las dimensiones de la variable planificación estratégica. Estas son: existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y la dimensión Identidad de la planificación estratégica; existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y la dimensión Diagnóstico de la planificación estratégica; existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y la dimensión Identidad de la planificación estratégica.

Los antecedentes, constituyen fuentes importantes para toda investigación. Al respecto, para la presente se indagó a nivel internacional y nacional. Entre los internacionales se presenta los trabajos de: García, (2019). En su artículo científico menciona que el objetivo de su investigación fue relacionar la planificación estratégica con la calidad educativa. El enfoque fue cuantitativo, no experimental y diseño correlacional. Se empleó una muestra de 40 docentes y 12 personas del área administrativa. Los resultados permitieron concluir que existe una relación positiva, alta y significativa entre ambas variables. En cuanto a las dimensiones de la planificación estratégica estas arrojaron que la mitad de los encuestados la perciben medianamente eficiente. Lo mismo en la dimensión eficacia y eficiencia.

Suárez, et. al. (2022). En su artículo científico el objetivo fue conocer la eficacia y eficiencia de la aplicación de la planificación estratégica en el ámbito universitario. El estudio fue de carácter sistemático, el método el bibliográfico y análisis documental. Se revisaron 55 artículos indexados. A partir de allí se obtuvo las siguientes conclusiones: la

planificación estratégica influye en la eficiencia y eficacia del funcionamiento de la organización educativa: en los aspectos administrativo, calidad en la educación, optimización de los recursos, claridad en la misión y visión y el cumplimiento de los objetivos.

Illapa, et. al. (2022). Los autores realizan su investigación con el objetivo de indagar sobre la planificación estratégica como objeto de estudio en los ámbitos universitarios e internacionales. El estudio es de carácter sistemático y se revisaron diferentes documentos indexados. Entre las conclusiones se revela que gran parte de los estudios reveló que la planificación estratégica, en el campo educativo, permite un buen manejo de los recursos del presupuesto el cual mejora la infraestructura y el desarrollo organizacional. Para que esto se cumpla, indican los estudios, debe haber un liderazgo que oriente eficientemente los procesos y ejecución de la planificación prioritariamente el análisis interno y externo.

Alvarado (2021). En su investigación formuló el objetivo de determinar la relación entre la planificación estratégica y los estándares de calidad educativa en una institución educativa ecuatoriana. El enfoque de investigación fue cuantitativo, el tipo no experimental y el diseño correlacional. La muestra la constituyeron 61 docentes. De los resultados obtenidos se concluyó que existe correlación positiva y significativa entre las variables. Hace notar el investigador que la dimensión que mejor asociación mostró con la planificación estratégica es la del desempeño profesional directivo, o sea el liderazgo. El director y su equipo deben ser capaces de comunicar y persuadir a los agentes educativos a alcanzar los logros educativos.

Entre los aportes nacionales se presentan a: Vergara, et. al. (2020). Publicaron un artículo científico. El objetivo se orientó a determinar la relación entre las variables gestión institucional y planificación estratégica. El enfoque de la investigación fue cuantitativo diseño no experimental y descriptivo correlacional. El tamaño muestra fue de 59 participantes. Los resultados dieron las siguientes conclusiones: existe relación significativa entre la gestión institucional y el planeamiento estratégico. Se destaca el rol del liderazgo directivo como elemento fundamental en la conducción de los procesos de la planificación estratégica. El liderazgo debe poseer una eficiente comunicación con todos los agentes de la comunidad educativa para organizar, superar dificultades y hacer que se logren las metas y objetivos organizacionales. Esto último concretizado en brindar un servicio de calidad

educativa, expresado fundamentalmente en buen desempeño docente, estudiantes con altos niveles de logros de aprendizaje, mejoramiento de la infraestructura.

Valladares, et, al. (2022). Presentaron su artículo de investigación cuyo objetivo fue identificar el impacto de la planificación estratégica en el desempeño docente. El estudio siguió el método de revisión sistemática. Se tomó como muestra 165 documentos que incluyeron el estudio de las variables. Los investigadores concluyeron que existe una relación entre la planificación estratégica y el desempeño docente el cual se manifiesta en el buen uso del tiempo, orden y ejecución.

Díaz y Villafuerte (2022). Dan cuenta en su artículo de investigación que su objetivo fue analizar las aproximaciones y evidenciar los diferentes estudios en el desarrollo de la planeación estratégica. El método empleado fue el bibliográfico y análisis documental. Se revisó una muestra de 44 artículos sobre planeamiento estratégico. Procesada la información llegaron a la conclusión de que la planificación estratégica es una herramienta que permite transformar la institución educativa mediante el impacto en cada una de las áreas de la gestión escolar. Toda buena planificación estratégica brinda soporte y fortalece la actuación del docente en beneficio del estudiante y la organización. El fundamento básico de la planificación es lograr que los estudiantes adquieran aprendizajes significativos y satisfactorios. La planificación estratégica tiene como finalidad que la institución educativa logre sus metas, objetivos; y brinde un servicio de calidad educativa.

Trinidad, (2020), en su artículo publicado menciona que el objetivo de su investigación fue proponer un modelo de análisis para una planificación estratégica situacional en la gestión escolar de instituciones educativas públicas. El método empleado fue la investigación acción utilizando técnicas como el análisis documental que sirvió para la exploración de los instrumentos de gestión. Las conclusiones fue que existe una carencia de modelos adecuados para la formulación de instrumentos de gestión en las instituciones educativas. Esta es una de las principales razones que no permiten el logro o alcance de las metas y objetivos establecidos, dado que estos instrumentos quedan reducidos al simple cumplimiento documental. En ello se refleja la débil gestión institucional conducida por un liderazgo que no articula sus acciones con las acciones pedagógicas directamente relacionadas con los logros de aprendizaje de los estudiantes y buen funcionamiento institucional.

Astete, et. al. (2020). Los investigadores divulgaron que su objetivo de investigación fue demostrar que la planificación estratégica es una herramienta importante para el logro de los objetivos de las instituciones educativas. Para demostrarlo siguieron el método de estudio sistemático. Revisaron diferentes documentos indexados en fuentes confiables. Procesada la información concluyeron lo siguiente: que en los últimos años y con la experiencia la percepción sobre la planificación estratégica como herramienta para conseguir eficientemente los objetivos y metas organizacionales es más evidente y muy aceptada. Así una adecuada planificación estratégica implementada, y ejecutada eficazmente fortalece y garantiza el éxito de una institución educativa. Se entiende este éxito como servicio de calidad educativa que se expresa en: docentes y estudiantes con niveles altos de desempeño, infraestructura de vanguardia tecnológica, articulación y participación de todos los agentes educativos. Entre las limitaciones para la implementación y ejecución una buena planificación estratégica está: falta de compromiso por parte del liderazgo, política organizacional (intereses o personalismos), clima organizacional y la resistencia al cambio.

Acevedo y Gaspar (2018) en su investigación el objetivo general fue determinar La correlación entre la planificación estratégica y gestión institucional. El enfoque de investigación fue cuantitativo y de tipo no experimental con diseño correlacional. La muestra estuvo conformada por 27 docentes y se les aplicó un cuestionario tipo Likert para medir las variables. Las conclusiones fueron: existe una correlación entre las variables estudiadas. Así mismo, esta correlación se presentó en las dimensiones de la gestión institucional: liderazgo.

Pérez (2018). Su investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión educativa en la planificación estratégica en una institución educativa de Moyobamba. Se trabajó con un enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es no experimental y de nivel descriptivo y diseño correlacional. La muestra estuvo conformada por 30 directivos. Se concluyó que existe relación significativa entre la gestión educativa y la planificación estratégica. Se destaca que la dimensión Dirección y Liderazgo de la gestión educativa presente un coeficiente con mayor valor que las demás dimensiones. De esto interpreta el investigador que el liderazgo es un factor de mayor influencia sobre la planificación estratégica.

Vergara (2021), en su tesis doctoral el objetivo fue determinar la incidencia de la planificación estratégica en la gestión educativa de instituciones públicas de secundaria de

una Ugel de Lima. Se asumió un enfoque cuantitativo, tipo de investigación no experimental nivel descriptivo y diseño correlacional causal. Se trabajó con una muestra de 150 participantes. Se concluyó que la planificación estratégica incide significativamente en la gestión de las instituciones educativas públicas. Entre las dimensiones de la gestión educativa que mayor relación presenta está la gestión institucional en donde se destaca la relevancia e importancia del liderazgo del director para organizar motivar a los agentes educativos a alcanzar los objetivos y metas.

El presente marco teórico considera que, al hablar de dos conceptos importantes del proceso de gestión, liderazgo y planificación estratégica, no se puede obviar una alusión al concepto de organización, dado que no se puede perder de vista que estos provienen de las teorías organizacionales y se aplican ahora al campo educativo (Soto, 2019; English y Hill, 1999). Por otra parte, el procedimiento para exponer el referente teórico de las variables estudiadas es analítico. Así, después de la idea de organización, se desarrolla las nociones de planificación estratégica, no obstante, en esta parte se expone sucintamente este concepto por separado, considerando las dos palabras que lo componen: planificación y estrategia; para después integrarlo en una sola definición según los teóricos y especialistas que se han ocupado de ella en el campo educativo. De modo que a la definición de planificación; sigue la de estrategia; después, la de planificación estratégica. En tercer lugar, se brinda una noción de liderazgo, sus dimensiones, las teorías que la sustenten. Por último, la importancia de este sobre la planificación estratégica. Todo ello con la finalidad de compararla con la práctica realizada en diferentes contextos: internacional, nacionales y el local donde se ejecutó esta investigación.

La idea de organización es antiquísima. Es una capacidad inherente a la naturaleza humana. Se ha narrado que la actuación organizada del homo sapiens fue gracias a la gran revolución cognitiva que dio paso al dominio de un nuevo lenguaje de carácter simbólico. Eso le permitió actuar de modo organizado y estratégico (Harari, 2022). Con este advenimiento, y el posterior avance cultural el hombre comenzó a construir las organizaciones de la humanidad desde la familia, el clan, la comunidad los grandes estados, y dentro de ellas las organizaciones empresariales, religiosas y las educativas. En la misma línea de ideas, han señalado que la importancia de las organizaciones es la de alcanzar sus metas y objetivos—en términos generales responden a necesidades vitales, no obstante, se reconoce que habrá organizaciones con fines superfluos — tal como lo hicieron los egipcios

con la construcción de sus pirámides; sin embargo, el concepto de organización es reciente y ha sido estudiado por los científicos del mundo productivo (Porret, 2012).

Teóricamente, bajo un enfoque estructuralista, las organizaciones son grupos sociales creadas intencionalmente con el fin de lograr metas y objetivos (Chiavenato, 2019). Ellas están constituidas por personas, recursos materiales y económicos (Prieto, 2004).

Sobre esas ideas, se ha puntualizado que las escuelas como organización están conformadas por personas, tienen fines y objetivos determinados, en ella se ejecutan funciones, se actúa racional y ordenadamente (Fernández, 2020). No obstante, sus metas son de otra naturaleza. No son definidas y están sujetas a los factores del entorno interno y externo. A las coyunturas políticas, económicas y tecnológicas. Frente a ellas la organización escolar presenta sus debilidades y fortalezas. Y se caracteriza por ser racional, flexible, permeable. Además, ella tiene una cultura (valores creencias), lo que la complejiza más. A ello se añaden la actuación y comportamientos de las personas (alumnos, padres, docentes y líder o director). (Santamaría, 2021; Fernández, 2020; Santos, 2020; Díez, 2016).

En suma, la escuela es una organización compleja centrada en el logro de los aprendizajes de los estudiantes orientados a formar buenos ciudadanos que aporten a la sociedad, lo último es una necesidad individual y social. Y es aquí, en donde la planificación estratégica y el liderazgo son fundamentales para alcanzar los ideales establecidos por la escuela, que la transformen en una organización inteligente cuya característica sea la flexibilidad la adaptación rápida y eficiente al cambio continuo

Hay diversas definiciones de planificación. Conviene primero, saber que un plan es una toma de decisiones por adelantado para prever, organizar y obtener resultados. En lo organizacional, generalmente se la concibe como una de las fases del proceso administrativo que consiste en determinar directrices, estrategias y alternativas para alcanzar los objetivos y metas al corto, mediano y largo plazo de la organización, considerando su disponibilidad de recursos tangibles, potenciales, tiempo y espacio; ello con la finalidad de garantizar el éxito organizacional (Rojas, 2012).

Otro autor considera que la planificación consiste en definir las metas de la organización establecer una estrategia para alcanzarla ella se ocupa de los fines (que hay que hacer) y de los medios (cómo hay que hacerlo). Además, que en ella juega un rol importante

el director de empresa (líder) quienes en última instancia definen la ruta de la organización en dónde están y a donde quieren llegar (Robbins y Coulter, 2018). También que es uno de los cinco procesos de clásicos de la gestión administrativa que implica fijar misiones, objetivos y acciones que permitan alcanzarlas en un corto mediano y largo plazo. Esta es de carácter racional y futurista. Mediante ella se conoce en donde está y adonde quiere ir la organización (Koontz y Weihrich, 2012). Otra idea afirma que ella es el proceso administrativo que consiste en establecer la finalidad de la organización, sus metas y sus objetivos. Ello en función del análisis del entorno externo e interno que la rodea. Destacan los autores, que toda planificación debe producir buenos resultados futuros. (Ivancevich, *et al.* 1997)

El término de estrategia proviene del campo militar y fue incorporado por el mundo empresarial por los años de 1960. En la actualidad es uno de los más utilizados en el ámbito pedagógico, y hay múltiples definiciones al respecto. Aunque existen varias ideas de ella, una muy interesante la concibe como un plan. Es decir, es el conjunto de procedimientos planificados y coordinados con el propósito de alcanzar un fin, meta u objetivos. (Castellanos, 2015). En términos organizacionales consiste en la movilización de todos los recursos de esta para alcanzar sus objetivo y metas de largo plazo (Chiavenato, 2017). Aplicado a la escuela sería los procedimientos que se utilizan para alcanzar las metas establecidas en un determinado plazo. Por ejemplo, el análisis del entorno interno y externo, asumir una filosofía, fijar propuestas y objetivos. Todo plasmado en el primer documento de gestión PEI (proyecto educativo institucional).

Examinadas brevemente las nociones anteriores, ahora se procede propiamente a exponer el concepto de planificación estratégica, pero relacionado desde el punto de vista de la escuela. Se hace una definición, la teoría que la sustenta, sus componentes o procesos, principios, su importancia en la escuela. Más adelante, se relacionará a ella con la actuación del liderazgo.

La aplicación del concepto de planificación estratégica, del campo empresarial al educativo, presenta sus matices y peculiaridades que en algunos casos no encajan, ello porque el objeto final y primordial a transformar—en el colegio los estudiantes; en cambio, en la empresa el producto comercial— son de naturaleza distinta; por ejemplo, hablar de selección o calidad del producto (estudiantes) en el sector público, no es coherente cuando,

la educación es un derecho. Aun así, dichas aplicaciones se ajustan al contexto educativo encontrándose ideas comunes.

Se ha coincidido en concebirla como un conjunto de procesos orientados alcanzar determinadas metas y objetivos a largo plazo (Villalón, 2018). Toda planificación presenta carácter futurista de largo plazo, por lo regular periodo de 5 años, y en ese lapso están los medianos y cortos plazos (Vergara, 2021). También que ella centra su atención en el análisis del contexto interno y externo identificando allí debilidades y fortalezas (Díaz, 2020; Astete, 2020). Tiene carácter participativo y reflexivo (Valladares, 2022). Se funda en una filosofía misión y visionaria, además de transformadora (Suárez, 2020). Es un proceso de cambio sistemático y continuo (Ramírez, 2018). Se la considera herramienta de gestión poderosa para la toma de decisiones (Illapa, 2019). Y es una resolutora de problemas (Trinidad, 2020).

De lo expuesto se puede concluir que la planificación estratégica es el conjunto de procesos que posibilita la consecución de las metas y objetivos fundamentales de la organización educativa. Su planificación es proyectiva básicamente a un largo plazo, considerando el mediano y corto plazo. Esta pone énfasis en estrategias como en: la identidad, el diagnóstico y los objetivos y metas. El análisis del diagnóstico del contexto de la organización es externo e interno, identificando con ella las debilidades y fortalezas de los recursos humanos y materiales con las que cuenta ello con la finalidad de darle la movilidad eficaz y eficiente al servicio de las metas y objetivos. (Vergara, 2021).

También, la determinación de una filosofía de autoconocimiento, identidad, cambio continuo y finalidad: ¿Quiénes somos? ¿Qué misión tenemos? ¿Quiénes queremos ser?, y con necesidad de responder eficientemente los hechos inusitados del devenir histórico y de la incertidumbre; ellas son preguntas y necesidades imprescindibles en toda planificación estratégica.

En esas estrategias lleva implícitas un conjunto de propuestas listas a ejecutarse y producir el cambio que los proyectos educativos nacionales aspiran: calidad educativa, formación de ciudadanos con altos valores y conocimientos, calidad de vida de los ciudadanos, y desarrollo nacional.

La diferencia entre la planificación tradicional y la estratégica, se puede resumir en que la última es participativa y concertada, permite la construcción de una organización

fundada en los mismos intereses, valores, la misma cultura y creencias respecto lo que es y cuál es la función de la escuela. Además, que ese futuro deseado es posible. Por tanto, los integrantes de una organización escolar bajo esta manera de gerenciar son personas con plena convicción de qué son, qué quieren ser y a dónde quieren estar y llegar en el futuro cercano. Personas capaces de hacer que los deseos se conviertan en acción y hechos reales.

Teóricamente el concepto de planificación estratégica es de carácter multidisciplinar; pues en su desarrollo a recibido aportes de diferentes teorías de la administración (Tylor, Fayol, Mayo, Maslow, Mintzberg, Drucker: en Chiavenato, 2019), También del campo Militar (Sun Tzu, Von Clausewitz: Chiavenato, 2017). La que se asume aquí, trata de entender cuál es la causa o motivación de una organización para realizar determinados comportamientos. Por tanto, el presente trabajo, alude a la teoría de la acción. Teoría, básica e importantísima para el posterior desarrollo de la teorías organizacionales modernas y asimilación de conceptos de planificación estratégica.

La teoría de la acción, propuesta por Talcott Parsons se centra en la acción individual y su efecto en una organización social. Esta se funda en una filosofía voluntarista del individuo oponiéndose a toda idea determinista de la existencia del ser. Sociológicamente defiende que las motivaciones de los individuos para realizar acciones son racionales, así la conducta del individuo no siempre depende de un impulso primario, es contraria, en parte a Abraham Maslow, en cuando a lo biológico. Así, enfatiza que las personas asignan un contenido subjetivo a sus acciones u acciones de otros. Argumenta que de la acción individual nace las motivaciones para la acción social, sin embargo, estas se enfrentan a factores físicos y sociales, las cuales las organizaciones pueden ajustar, controlar y modificar. Por ejemplo, desear ser de determinada forma en futuro próximo. En este sentido menciona que las organizaciones sociales abiertas con estructura y funciones específicas están sujetas a cambios. Por último, menciona que ellas presentan principios de: Adaptación, metas, integración, latencia y pautas culturales. Todas le darán capacidad de motivación para adaptarse a los cambios y pautas culturales alcanzando sus objetivos de modo armónico en el tiempo (Parsons, 1968).

Los procesos o componente de la planificación estratégica, se han expuesto de diferentes maneras, y en concreto se han plasmado en los elementos que conforman la herramienta denominada Proyecto Educativo Institucional. Así que, luego de exponer

sucintamente los componentes, según Chiavenato (2017), se presenta aquí la estructura establecida en la última propuesta del Ministerio de educación peruano (Minedu, 2021), pues será con este que se evalué los antecedentes citados.

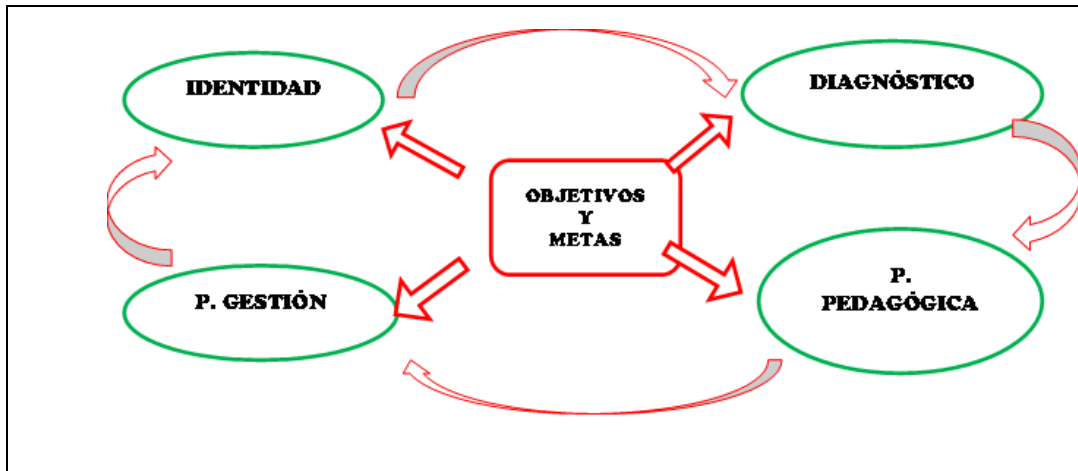
Primero Chiavenato, (2017) distingue tres niveles de planificación: Estratégica que es de largo plazo; la táctica, que es de mediano plazo; y la operativa, que es la de corto plazo ósea la inmediata. respecto a los procesos de la planificación estratégica menciona que sus componentes son: Misión organizacional, componente que menciona las pretensiones o función de la organización. Visión organizacional, es el avizoramiento de la organización en futuro. Diagnóstico estratégico externo, anticipa oportunidades y amenazas del entorno ambiental. Diagnóstico estratégico interno, es el análisis y diagnostico interno, debilidades y fortalezas, de la institución con la finalidad de correlacionarla con fuerzas del entorno ambiental. Determinantes del éxito, que evalúa de los determinantes identificados en el diagnostico. Definición de objetivos, es aquello que persigue la organización en forma jerárquica, desde los más urgentes a los menos inmediatos. Formulación de estrategias. Formalización del plan estratégico. Auditoría del desempeño y resultados (revaluación estratégica), es la revisión y evaluación de todo lo planeado.

Por otra parte, estos componentes, en al ámbito educativo peruano se han organizado teniendo como ejes los compromisos de gestión escolar, en la cual se enfatiza los resultados y las condiciones que permiten alcanzar los objetivos propuestos en el plan estratégico (PEI, y PAT). Estos compromisos resultan ser el eje articulador de la planificación estratégica y los objetivos y metas propuestas. Para ello es una necesidad, que la institución educativa esté organizada del siguiente modo: comités de gestión escolar, Municipio Escolar u otra de estudiantes, CONEI (Consejo Educativo Institucional), y otros actores o lideres de la comunidad. Otra necesidad es contar con una comunidad educativa sensibilizad; también tener la evidencia suficiente que permita un diagnóstico claro para la planificación eficiente (Minedu, 2021). Los componentes—en todo caso la estructura del documento del PEI—según este último fascículo del Ministerio de educación son: Identidad, Propuestas pedagógica y gestión; Diagnóstico; Objetivos y metas.

Esta estructura en los últimos años ha sido simplificada, debido a que muchas instituciones han creído que las versiones anteriores eran muy tediosas para su redacción. Sin embargo, gran parte de instituciones mantiene sus PEI aun con este formato.

Figura 1:

Componentes del PEI, allí están implícitos los componentes de la planificación estratégica.



Fuente: Elaboración propia

La identidad (Filosofía institucional y compromiso social)

La misión (imagen actual). Está referida a la declaración de los propósitos de una institución educativa, la cual hace que la distinga de los demás. Ella se realiza en dos momentos. Primer momento orientador (antes del análisis FODA) es cuando se constituye la institución educativa. Segundo momento (después de análisis FODA), es de carácter orientador y la pueden guiar las siguientes preguntas: ¿Por qué existe la institución? ¿Qué funciones desempeña la institución? ¿A quiénes se satisface? (grupo de usuarios, ámbito geográfico, mercado). ¿Qué se satisface? (necesidades de los usuarios) ¿Cómo se satisface? (productos, servicios y ventajas comparativas).

La visión (imagen futura). Esta referida a lo que la entidad es y quiere ser en un futuro de mediano o largo plazo. Por lo general un mediano plazo se considera un mínimo de 5 años. Ella responde a las siguientes preguntas ¿Qué somos como institución educativa? ¿Qué queremos ser? ¿Dónde queremos estar?

Los valores en la formulación de la identidad institucional. Tienen vital importancia porque es a partir de ellos que se fundamenta, se caracteriza y toman todas las decisiones relacionadas con el desarrollo institucional. Existen dos tipos de valores: individuales (inherentes a las personas) y los organizacionales.

El diagnóstico estratégico. Consiste en obtener, procesar, analizar e interpretar información de la institución educativa y el entorno que lo rodea. Este análisis prioritariamente se hace a partir de los compromisos de Gestión Escolar 1,2,3,4,5 (Minedu 2021). Los compromisos son: 1) Compromiso de Gestión Escolar 1: Desarrollo integral de las y los estudiantes. 2). Compromiso de Gestión Escolar 2: Acceso de las y los estudiantes al SEP hasta la culminación de su trayectoria educativa. 3)Compromiso de Gestión Escolar 3: condiciones operativas orientadas al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la institución educativa. 4) Compromiso de Gestión Escolar 4: practica pedagógica orientada al logro de los aprendizajes previstos en el perfil de egreso del CNEB 5) Compromiso de Gestión Escolar 5: bienestar escolar que promueve el desarrollo integral de las y los estudiantes.

Por otra parte, el modelo de análisis tradicional más empleado por las instituciones es el FODA (Fortalezas, Oportunidades, debilidades y Amenazas). En esta se identifican los problemas con sus respectivas causas y consecuencias, proponiéndose a la vez las respectivas propuestas. ¿Por qué es importante el diagnóstico estratégico? Es importante porque a partir de este se formula el plan estratégico (propuesta pedagógica y propuesta de gestión). Sus elementos son: Las fortalezas, conjuntos de características internas de una institución que contribuyen o pueden contribuir al logro de los objetivos propuestos. Las debilidades, conjuntos de características internas de una institución que constituyen desventajas o factores que dificultan el logro de los objetivos propuestos. Las oportunidades, conjunto de situaciones, fenómenos, hechos, tendencias o características del entorno institucional que están ocurriendo u ocurrirán en el futuro y que contribuyen o facilitan al logro de los objetivos (factores externos). Amenazas, conjunto de situaciones, fenómenos, hechos, tendencias o características del entorno institucional que están ocurriendo u ocurrirán en el futuro y que contribuyen o facilitan al logro de los objetivos (factores externos). Objetivos estratégicos. Son los propósitos o aspiraciones que se desean alcanzar en un determinado tiempo. Es descriptible y por lo tanto evaluable. Estos se deben definir teniendo como marco orientador a la: visión, misión y diagnóstico.

Propuesta Pedagógica. Es el conjunto de aspectos teóricos, metodológicos y empíricos referidos a la pedagogía aplicada en la institución. Entre ellos se tiene: La propuesta pedagógica que implica una concepción del hombre y de sociedad, concepción de educación. Propuesta de currículo. Orientación pedagógica (teorías y métodos del

aprendizaje-enseñanza) Roles de los agentes educativos: alumnos, profesores, directivos, padres de familia. y un marco normativo. preguntas para su formulación serían: ¿Cómo entiende la institución educativa el proceso enseñanza-aprendizaje? ¿Qué roles cumplen los agentes? ¿Cuáles son los principios que guían el proceso aprendizaje?

Propuesta de Gestión. Es el conjunto de aspectos teóricos, metodológicos y empíricos referidos a la gestión (conducción institucional: recursos humanos, materiales, económicos) aplicada en la institución. dentro de ella se incluye el monitoreo, el cual es el seguimiento y el control de los resultados que se realiza en determinados momentos de la planificación, ejecución y evaluación del PEI.

Figura 2

Acciones para la implementación del PEI

Etapas		
1	Acciones iniciales (2 semanas)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de orientaciones para la formulación del PEI 2. Sensibilización a la comunidad educativa. 3. Conformación de la comisión para la formulación del PEI 4. Revisión del PEI. <p>Elaboración de cronograma de formulación del PEI</p>
2	Análisis situacional (1 mes y medio)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de los resultados de: <ol style="list-style-type: none"> a. Aprendizaje ECE Actas (tres últimos años). b. Eficiencia interna (tres últimos años). 2. Análisis del funcionamiento de la institución educativa. <ol style="list-style-type: none"> a. Resultados de los logros de compromiso de gestión escolar. b. Análisis de los procesos de la Institución educativa. 3. Vinculación de la I.E. con el entorno. 4. Diagnóstico situacional de la I.E.
3	Identificación de la I.E. (2 semanas)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación, revisión y validación del cuadro diagnóstico situacional. 2. Elaboración de la visión compartida. <p>Consolidación de información general de la I.E.</p>

4	Propuesta de gestión centrada en los aprendizajes (2 semanas)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes. 2. Formulación de objetivos de gestión escolar centrada en los aprendizajes 3. Matriz de planificación de gestión escolar centrada en los aprendizajes. 4. Talleres de presentación y validación de la propuesta de gestión escolar centrada en los aprendizajes. 5. Redacción y socialización del PEI.
---	---	---

Fuente: Minedu (2017): Guía para formular e implementar el proyecto educativo institucional.

Finalmente, la planificación estratégica es importante dentro de la escuela, de acuerdo al Minedu (2017), porque:

La planificación se orienta a la acción, es decir, a la toma de decisiones eficaces. Específicamente, la planificación en la IE, supone focalizar esfuerzos para la mejora de su organización, funcionamiento y prácticas, así como, la programación y orientación de las acciones que permitan alcanzar los objetivos trazados, los mismos que se orientan a la mejora de los aprendizajes y la formación integral de las y los estudiantes. Asimismo, la planificación en la IE es una oportunidad de reflexión y compromiso de la comunidad educativa en conjunto, de manera que los objetivos sean conocidos y compartidos por todos, permitiendo un vínculo más estrecho entre la comunidad educativa. La planificación en la IE se concreta a través de instrumentos de gestión escolar. (Minedu, 2017: p.12).

El concepto de liderazgo es de mucha importancia en la organización educativa. Su rol es protagónico y fundamental en la planificación estratégica. En consecuencia, validar la importancia del líder como principal actor de la escuela, la que se tiene que adaptar a los cambios constantes de la realidad debe mantener vigencia.

Sobre el concepto del Líder hay tradición epistemológica que se nutre de los diferentes paradigmas del desarrollo científico fundados en un empirismo analítico

(positivismo), en un racionalismo crítico, y también en una fenomenología. Todos han permitido una mejor comprensión de esa cualidad innata o producto de las relaciones sociales, llamada liderazgo, lo anterior le da existencia ontológica —su naturaleza no es asunto discutible aquí.

De lo anterior se desprende que el liderazgo es un rasgo innato o también una actividad que la puede ejercer cualquier individuo que se ejercite en aprender esta cualidad. Sobre la idea última se habla de modelos teóricos como el liderazgo transformacional y distributivo (Tellez, 1996; Díaz y Camejo, 2015).

Desde la filosofía se ha dado una explicación de esta cualidad con la teoría del Gran hombre. Esta argumenta que hay individuos que poseen pasión y voluntad para transformar o dominar a los demás (Mill, 1997; Nietzsche, 2014). La psicología también ha contribuido a la comprensión del líder. El conductismo, afirma que toda conducta es aprendida (Liderazgo transaccional). En cambio, la teoría motivacional de las necesidades afirma que los líderes priorizan necesidades de orden superior como la trascendencia (Maslow, 2004). Por su parte, Los cognitivistas afirman que toda construcción de significados va más allá del individuo es participativa (Liderazgo distributivo), no solo se trata de personas, sino también de la situación, los artefactos y otros actores sociales (Hutchins, 2000). No se soslaya, los aportes de la sociología cuyas ideas son la personalidad carismática y el empoderamiento circunstancial del colectivo social (Weber, 1992; Durkheim, 2011).

En la organización escolar el liderazgo lo asume el director de la institución, y él puede asumir diversos tipos de liderazgo según convenga a la institución. Por ejemplo, puede estar en función a dar incentivos al desempeño docente (Gambarini y Cruz, 2018). Por el contrario, el liderazgo transformacional del directivo consiste en inspirar a sus colaboradores, inculcarles valores, creencias y generar climas favorables para el alcance de las metas de la organización escolar. En pocas palabras, la idea de transformación es su sello (Leithwood, 2009). Complementa el liderazgo distributivo del directivo, asignar funciones de modo rotativo produciendo una interacción recíproca y sinérgica (Gronn, 2000).

En una organización escolar, el liderazgo directivo es prioridad del director. Él es el responsable directo, y en la actualidad gran parte de las decisiones le han sido otorgadas por dispositivos normativos. De modo que los resultados que logre la institución están muy relacionados con su accionar (Esguerra y Contreras, 2016). El director debe lograr promover

que los agentes educativos logren desarrollar sus competencias y satisfacer sus necesidades: alumnos, docentes, padres. Es el principal promotor de la elaboración y ejecución de la planificación estratégica Y ese es su importancia. (Bennis, 2000; Bolívar, 2012; Hollander, 1992 y Turkay y Tirthali, 2010).

Desde el ministerio de educación se han recogido diferentes ideas, sin embargo, se ha optado por la siguiente: el liderazgo directivo es la labor de movilizar e influenciar en otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela. Entre sus retos está dinamizar los procesos de gestión de la escuela, debe mostrar dirección de futuro desarrollar personas, rediseñar la organización y gestionar la instrucción. Tiene un efecto muy grande sobre la motivación y compromiso de su personal para el progreso académico y se vincula directamente con la planificación estratégica de la organización educativa. (Anderson, 2010).

Por otra parte, entre las dimensiones del liderazgo se han señalado las siguientes: Mostrar dirección de futuro, Desarrollar personas, Rediseñar la organización, Gestionar la instrucción.

Mostrar dirección de futuro. Características fundamentales de los buenos líderes es la comunicación. Así, hacer saber a toda la comunidad educativa el propósito del plan estratégico plasmado en el PEI (visión, metas y objetivos), y además hacerles creen en el proyecto, hasta generar altas expectativas y motivar a la gente, es tarea del líder. Todos los agentes de la organización deben quedar convencidos que sus acciones o trabajo tenga un propósito valioso. De tal forma que los integrantes de la escuela se sientan comprometidos con los ideales compartidos, los hagan suyos. En síntesis, el líder debe saber comunicar el propósito organizacional, debe fomentar, crear altas expectativas y espíritu colaborador en el logro de las metas (Leithwood, 2009).

Desarrollar personas. Otra tarea de un buen líder debe desarrollar las capacidades, no solo de los docentes sino de todos los agentes en favor de la organización escolar. En este sentido deberá gestionar formas de actualizar y capacitar a los docentes. Él deberá equilibrar el desarrollo individual y también grupal. Así, la estimulación intelectual, la actitud, comportamiento. Es de resaltar que aquí juega un papel importante la motivación, la estimulación intelectual son claves para la mejora de la institución (Leithwood, 2009).

Rediseñar la organización. Si las capacidades de las personas son importantes, entonces no menos pueden ser las condiciones de la organización educativa, ya que estas pueden limitar las buenas prácticas pedagógicas. Entonces tarea del líder será mejorar las condiciones de trabajo que permitan un buen desarrollo profesional. Entre ellas dotar y fortalecer de cultura educativa (normas, creencias) del personal en coherencia con los propósitos de visión institucional (Leithwood, 2009)

Gestionar la instrucción. Todo directivo, para lograr un desarrollo exitoso, debe gestionar la instrucción. O sea, promover una cultura educativa en base a normas y creencias prósperas y saludables. Establecer condiciones agradables de trabajo, potenciar relaciones con las familias, generar recursos, aprovechar las alianzas estratégicas con otras entidades (Leithwood, 2009).

De las ideas anteriores, se asume en la presente investigación la importancia decisiva el rol del liderazgo como el actor principal de la planificación estratégica. Aunque resulte muy osado decir que ¡hay un desinterés de los docentes, padres, estudiantes! Es allí donde la figura del líder directivo debe contar con la solvencia suficiente para conducir y motivar participativamente la elaboración y ejecución del plan estratégico. Estrategia motora y productora del cambio organizacional de la escuela, que duerme plácidamente en la plasmación burocrática del cumplimiento de documentos de gestión, tal y como lo evidencian los antecedentes citados.

Para finalizar esta parte, se hace una presentación de las definiciones más importantes:

Planificación estratégica. Conjunto de procesos que posibilita la consecución de las metas y objetivos fundamentales de la organización educativa. Su planificación es proyectiva básicamente a un largo plazo, considerando el mediano y corto plazo. Esta pone énfasis en estrategias como en: la identidad, el diagnóstico y los objetivos y metas. (Vergara, 2021).

Identidad. Está referida a la declaración de los propósitos de una institución educativa, la cual hace que la distinga de los demás. en ella se consigna la misión, visión, valores de la organización educativa (Minedu, 2021).

Diagnóstico. Consiste en obtener, procesar, analizar e interpretar información de la institución educativa y el entorno que lo rodea. Este análisis prioritariamente se hace a partir de los compromisos de Gestión Escolar 1,2,3,4,5 (Minedu 2021).

Objetivos y metas. Son los logros institucionales que se esperan y se alcanzan en un mediano y largo plazo teniendo en cuenta los compromisos de gestión escolar, la identidad y las estrategias planteadas en el diagnóstico y las propuestas pedagógicas y de gestión. (Minedu 2021).

Mostrar dirección de futuro. Capacidad de saber comunicar el propósito organizacional, debe fomentar, crear altas expectativas y espíritu colaborador en el logro de las metas (Leithwood, 2009).

Desarrollar personas. Capacidad de motivar, estimular intelectualmente a los agentes educativos para la mejora de la institución (Leithwood, 2009).

Rediseñar la organización. Capacidad de mejorar las condiciones de trabajo que permitan un buen desarrollo profesional. Entre ellas dotar y fortalecer de cultura educativa (normas, creencias) del personal en coherencia con los propósitos de visión institucional (Leithwood, 2009).

Gestionar la instrucción. Capacidad de promover una cultura educativa en base a normas y creencias prósperas y saludables. Establecer condiciones agradables de trabajo, potenciar relaciones con las familias, generar recursos, aprovechar las alianzas estratégicas con otras entidades (Leithwood, 2009).

II. METODOLOGÍA

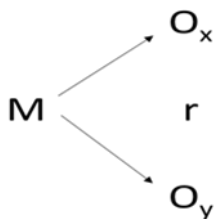
2.1. Enfoque, tipo

El informe que se presenta se enmarcó dentro de un enfoque cuantitativo de investigación. De acuerdo a Hernández y Mendoza (2018), este enfoque es objetivo, obtiene datos, procesa información y mide las variables de forma cuantitativa. Aquí el contraste de hipótesis se hace con procedimientos estadísticos numéricos.

Asimismo, el estudio es de investigación es de nivel básico porque pretendió describir una realidad dada y con los resultados aportar a las teorías existentes sobre las variables, en este caso el liderazgo directivo y la planificación estratégica.

2.2. Diseño de investigación

También la investigación es de diseño correlacional, pues buscó encontrar asociación entre las variables de estudio, ello sin manipular ni controlar las variables. Una investigación es correlacional simple cuando se su objetivo es determinar la existencia de asociación entre las variables, en la cual presumiblemente una de ellas influencia en el comportamiento de la otra. Estas investigaciones son importantes porque permiten realizar futuras investigaciones causales o experimentales. (Hernández y Mendoza, 2018). A continuación, se presenta su diseño según Sánchez y Reyes (2015).



Donde:

M= Muestra observada (docentes observados en una institución educativa de básica regular, distrito La Esperanza).

O₁ = Observación de la variable relacional: 1 (Cuestionario Liderazgo directivo).

r = Relación entre las variables estudiadas.

O2 = Observación de la variable relacional: 2 (Planificación estratégica).

2.3.Población, muestra y muestreo

La Población, según Hernández y Mendoza (2018), constituye es el conjunto total de casos que presentan características o cualidades comunes. Para el caso de esta investigación la población estudiada lo conformaron los 70 docentes de una institución pública de educación básica regular del distrito de La Esperanza 2023.

La muestra quedó conformada por los 70 docentes de la institución educativa, puesto que por ser un numero accesible y viable de ser estudiado, se determinó un tipo de muestreo no probabilístico y de carácter censal.

Para seleccionar la muestra se procedió considerar los siguientes criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión

- ✓ Ser docente trabajador de la institución educativa con jornada laboral completa, nombrado o contratado hasta el término del año escolar.
- ✓ Ser docente con asistencia regular

Criterios de exclusión

- ✓ No participa director
- ✓ No participa personal jerárquico.
- ✓ No participan personal administrativo.

2.4.Técnicas, e instrumentos de recojo de datos

En esta investigación se utilizó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento para ambas variables. La primera consistió en obtener información a partir del mismo sujeto mediante preguntas. El segundo consistió en ser un instrumento confeccionado con un conjunto de preguntas cerradas o abiertas con respuestas que indagan acerca de la variable a medir (Hernández y Mendoza, 2018). A continuación, se describe cada una de ellas.

Variable liderazgo directivo, cuestionario conformado por 23 ítems organizados en cuatro dimensiones: mostrar dirección de futuro, desarrollar personas, rediseñar la organización, gestionar la instrucción. La valoración es 1= nunca; 2= a veces; 3= siempre; y sus resultados se expresan en escala ordinal de tres niveles: Bajo=23 -38, Medio=39 – 54; Alto= 55 – 69. Este instrumento fue sometido a la validez del contenido solicitando el apoyo de tres jueces expertos. También al requisito de confiabilidad mediante la prueba de pilotaje empleando el coeficiente alfa de Cronbach.

La variable planificación estratégica, se midió con un cuestionario compuesto por 25 ítems distribuidos en tres dimensiones que son identidad, diagnóstico y objetivos y metas. Lo ítems se puntúan con valores de: 5 = siempre; 4 = casi siempre; 3 = a veces; 2 = casi nunca; 1 = nunca. Y se clasifican en niveles ordinales de: Deficiente =25 -58; Regular =59 – 92; Baja= 93 – 125. Al igual que el anterior instrumento también fue sometido a los requisitos psicométricos de rigor metodológico de validez de contenido y fiabilidad.

2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de la información

Esta tesis se consideró que los datos recolectados se analizaran empleando la estadística descriptiva y la inferencial. En el caso de la primera, se utilizó para organizar los datos y además identificar los niveles de las variables. Allí se emplearon tablas de frecuencia, gráficos de barra, porcentajes. Este proceso se realizó en el programa de cálculo Excel 2016.

La estadística inferencial se empleada fue para determinar la distribución normal, con prueba de Kolmogorov. En cambio, para el contraste de hipótesis y determinar la existencia de correlación se empleó el coeficiente de rho de Spearman dado que los resultados de la prueba normalidad, así lo determinaron, por ser datos que no presentaron distribución normal, además considerados como variables ordinales.

2.6. Aspectos éticos en investigación

El primer aspecto que se consideró fue los protocolos de gestión de apoyo para la realización del presente estudio. Se solicitó el apoyo y autorización de la Institución Educativa en donde se ejecutó el proyecto de tesis: distrito La Esperanza, Institución Educativa San José, perteneciente a la UGEL 02.

El otro requisito, una vez obtenido el permiso fue la aplicación del consentimiento informado de los estudiantes y padres de familia. En este documento se garantizó la participación voluntaria, riesgo, beneficio y la confidencialidad o anonimato.

Finalmente, requisito importante fue también el respeto a la producción intelectual, las ideas de otros autores. Para ello, se consignaron las referencias correspondientes. Y con esto se obtuvo el criterio de originalidad que exige el Turniting y el mínimo de similitud de plagio.

III. RESULTADOS

Tabla 1

Nivel de liderazgo directivo en institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023

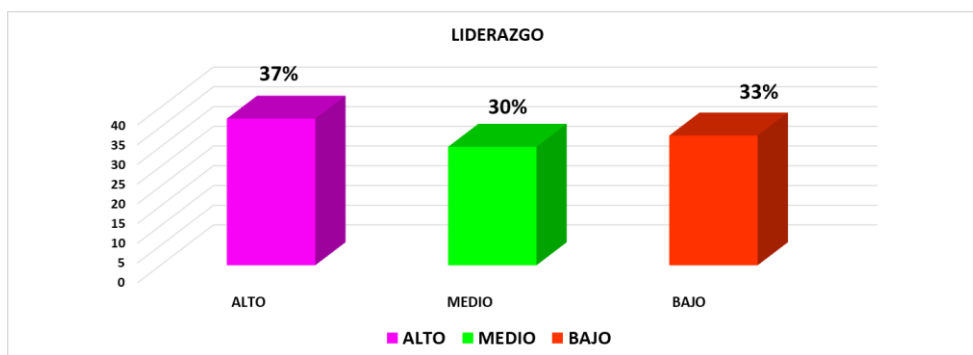
NIVEL	<i>f</i>	%
Alto	26	37
Medio	21	30
Bajo	23	33
TOTAL	70	100

Nota: Más del tercio de docentes manifestó que existe un nivel alto de liderazgo directivo.

En la tabla 1 se observa que 37% de docentes perciben un nivel alto de liderazgo directivo, otro 30% indica un nivel medio. Y un 33% indica un nivel bajo.

Figura 3

Nivel de liderazgo directivo en institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023



Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Nivel de las dimensiones de liderazgo directivo en institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023

NIVEL	Dirección de Futuro		Desarrollo de Personas		Rediseñar la organización		Gestionar la organización	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
	Alto	30	43	23	33	17	24	27
Medio	11	16	26	37	24	34	40	57
Bajo	29	41	21	30	29	41	3	4
TOTAL	70	100	70	100	70	100	70	100

Nota: La dimensión dirección de futuro presenta nivel alto

En la tabla 2 se observa que el 43% de docentes percibieron que la dirección de futuro presenta nivel alto; un 16% de docentes en nivel medio; mientras que, un 41% lo percibió en nivel bajo.

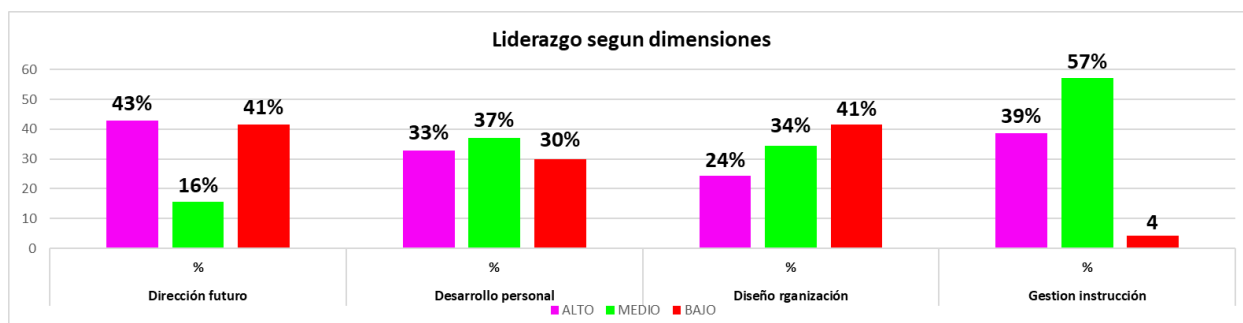
En la dimensión desarrollo de personas, el 33% de docentes percibieron que la dirección de futuro presenta nivel alto; un 37% de docentes en nivel medio; mientras que, un 30% lo percibió en nivel bajo.

En la dimensión rediseñar la organización, el 24% de docentes percibieron que la dirección de futuro presenta nivel alto; un 34% de docentes en nivel medio; mientras que, un 41% lo percibió en nivel bajo.

La dimensión gestión de la organización de personas el 39% de docentes percibieron que la dirección de futuro presenta nivel alto; un 57% de docentes en nivel medio; mientras que, solo un 4% lo percibió en nivel bajo.

Figura 4

Nivel de las dimensiones de liderazgo directivo en institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023



Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

Nivel de Planificación estratégica en institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023

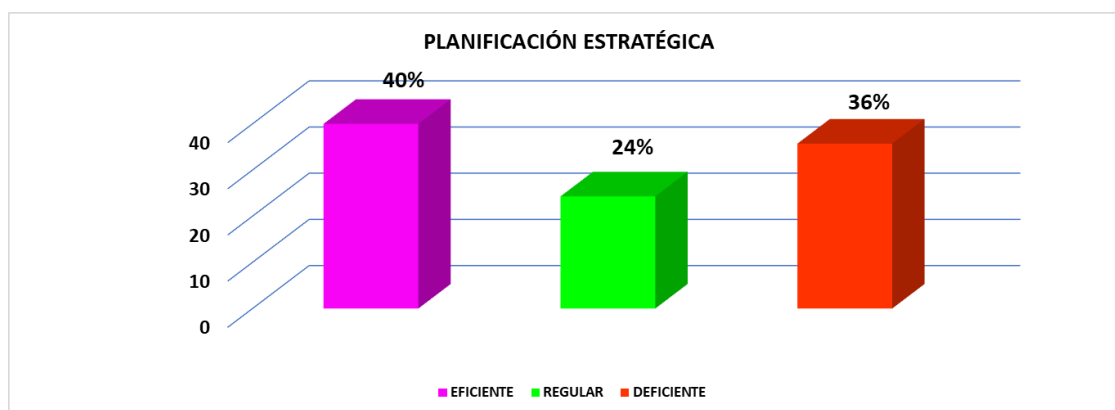
NIVEL	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	
	<i>f</i>	%
EFICIENTE	28	40
REGULAR	17	24
DEFICIENTE	25	36
TOTAL	70	100

Nota: Solo un 40% de docentes percibió a la planificación estratégica en nivel eficiente.

En la tabla 3, se observa que 40% de docentes percibieron un nivel eficiente de planificación estratégica. Otro 24%, un nivel regular. Y un 36% percibió un nivel deficiente.

Figura 5

Nivel de Planificación estratégica en institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023



Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

Nivel de las dimensiones de planificación estratégica en institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023

NIVEL	Identidad		Diagnóstico		Objetivos y metas	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Eficiente	35	50	27	39	27	39
Regular	25	36	43	61	18	26
Deficiente	10	14	0	0	25	36
TOTAL	70	100	70	100	70	100

Nota: La dimensión identidad fue percibida en nivel eficiente por un 50% de docentes.

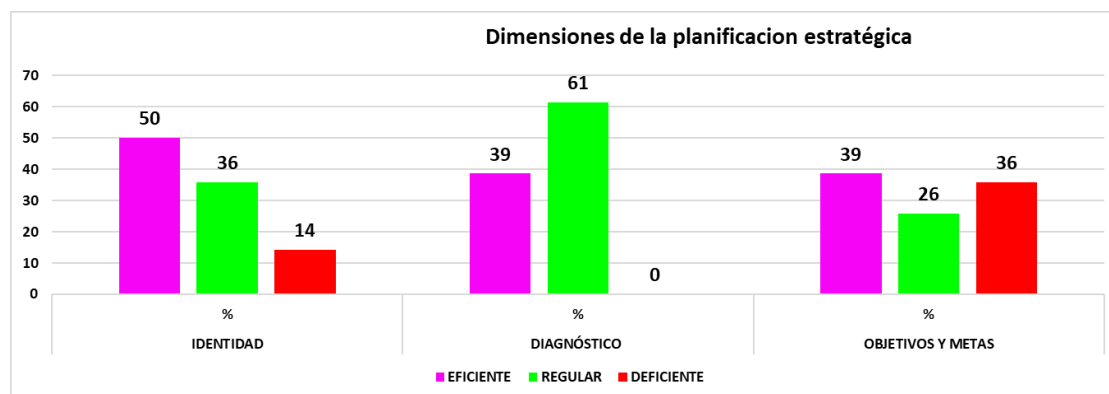
En la tabla 4 se observa que en la dimensión identidad, el 50% de docentes la percibió en nivel eficiente. Otro 36% en nivel regular; y solo un 14% en nivel deficiente.

En la dimensión diagnóstico, el 39% de docentes la percibió en nivel eficiente. Otro 61% en nivel regular; en cambio, ningún docente la percibió en nivel deficiente.

Respecto a la dimensión objetivos y metas, el 36% de docentes la percibió en nivel eficiente. Otro 26% en nivel regular; y solo un 36% en nivel deficiente.

Figura 6

Nivel de las dimensiones de planificación estratégica en institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023



Fuente: Elaboración propia

Contrastación de Hipótesis

Tabla 5

Análisis de la correlación entre Liderazgo directivo y Planificación estratégica

		Liderazgo directivo	Planificación estratégica
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	1,000	,738**
	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.	,000
	N	70	70
Planificació n estratégica	Planificació n	,738**	1,000
	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,000	.
	N	70	70

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Hipótesis general

H_0 : No existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y Planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023

H_i : Existe una relación significativa entre el Liderazgo directivo y Planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023

Regla de decisión

$H_0 = 0$: se acepta hipótesis nula

$H_a \neq 0$: se rechaza hipótesis nula y acepta hipótesis de investigación.

Conclusión

La tabla 5 muestra que el valor del coeficiente de rho de Spearman es 0.738. También, la significancia bilateral presenta el valor de ,000 el cual resulta ser menor que el nivel de

significancia estadística $p=0,05$. Estos valores, según Hernández y Mendoza (2018), indican que la correlación es positiva y considerable. Además, es estadísticamente significativa.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la de investigación, concluyéndose que existe una relación significativa entre el Liderazgo directivo y Planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023. Es decir, a mayor nivel de liderazgo directivo mayor nivel de planificación estratégica.

Tabla 6

Análisis de la correlación entre Liderazgo directivo y dimensión Identidad de la planificación estratégica

			Liderazgo directivo	Identidad
Rho de	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,721**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
Spearman	Identidad	Coefficiente de correlación	,721**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Hipótesis específica 1

H_0 : No existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y la dimensión Identidad de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023

H_1 : Existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y la dimensión Identidad de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023

Regla de decisión

$H_0 = 0$: se acepta hipótesis nula

$H_a \neq 0$: se rechaza hipótesis nula y acepta hipótesis de investigación.

Conclusión

La tabla 6 muestra que el valor del coeficiente de ρ de Spearman es 0.721. También, la significancia bilateral presenta el valor de ,000 el cual resulta ser menor que el nivel de significancia estadística $p=0,05$. Estos valores, según Hernández y Mendoza (2018), indican que la correlación es positiva y considerable. Además, es estadísticamente significativa.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la de investigación, concluyéndose que existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y la dimensión Identidad de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023. Es decir, a mayor nivel de liderazgo mayor nivel de planificación estratégica en la dimensión identidad.

Tabla 7

Análisis de la correlación entre Liderazgo directivo y dimensión Diagnóstico de la planificación estratégica

			Liderazgo directivo	Diagnóstico
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,754**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Diagnóstico	N	70	70
		Coefficiente de correlación	,754**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Hipótesis específica 2

H_0 : No existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y la dimensión Diagnóstico de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023

H_1 : Existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y la dimensión Diagnóstico de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023

Regla de decisión

$H_0 = 0$: se acepta hipótesis nula

$H_a \neq 0$: se rechaza hipótesis nula y acepta hipótesis de investigación.

Conclusión

La tabla 7 muestra que el valor del coeficiente de *rho* de Spearman es 0.754. También, la significancia bilateral presenta el valor de ,000 el cual resulta ser menor que el nivel de significancia estadística $p=0,05$. Estos valores, según Hernández y Mendoza (2018), indican que la correlación es positiva y considerable. Además, es estadísticamente significativa.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la de investigación, concluyéndose que existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y la dimensión Diagnóstico de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de la Esperanza 2023. Es decir, a mayor nivel de liderazgo mayor nivel de planificación estratégica en la dimensión identidad.

Tabla 8

Análisis de la correlación entre Liderazgo directivo y dimensión objetivos y metas del liderazgo directivo

			Liderazgo directivo	Objetivos y metas
Rho de	Liderazgo Directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,776**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
Spearman	Objetivos y metas	Coefficiente de correlación	,776**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Hipótesis específica 3

H_0 : No existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y la dimensión Objetivos y metas de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de la Esperanza 2023

H_1 : Existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y la dimensión Objetivos y metas de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de la Esperanza 2023

Regla de decisión

$H_0 = 0$: se acepta hipótesis nula

$H_a \neq 0$: se rechaza hipótesis nula y acepta hipótesis de investigación.

Conclusión

La tabla 8 muestra que el valor del coeficiente de *rho* de Spearman es 0.776. También, la significancia bilateral presenta el valor de ,000 el cual resulta ser menor que el nivel de significancia estadística $p=0,05$. Estos valores, según Hernández y Mendoza

(2018), indican que la correlación es positiva y considerable. Además, es estadísticamente significativa.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la de investigación, concluyéndose que existe una relación significativa entre Liderazgo directivo y la dimensión Objetivos y metas de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023. Es decir, a mayor nivel de Liderazgo mayor nivel de planificación estratégica en la dimensión Objetivos y metas.

IV. DISCUSIÓN

En la presente tesis se estudió las variables de liderazgo directivo y planificación estratégica. Pues entonces, a partir de los resultados, a continuación, se procede a la discusión respectiva con los antecedentes y la aportación de los postulados asumidos en el marco teórico. Antes, se debe mencionar que los antecedentes presentan diseños correlacionales y estudios sistemáticos. Asimismo, parte de los correlacionales se ocupa de la variable planificación estratégica en relación con la gestión escolar, prioritariamente su dimensión institucional, donde se destaca la importancia del liderazgo en la eficacia de aquella. En lo relacionado con los estudios sistemáticos, se han concluido que la planificación estratégica es fundamental para el logro de los objetivos y metas institucionales, sin embargo, el éxito de la planificación está en función de un buen liderazgo directivo. A continuación, la discusión.

El primer objetivo fue determinar la correlación entre el liderazgo directivo y la planificación estratégica de una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. Los resultados de $\rho = ,738$; $p 0,000 < 0,05$ (Tabla 5), indican una correlación positiva, considerable y estadísticamente significativa. Por tanto, se concluyó que existe una relación significativa entre el Liderazgo directivo y Planificación estratégica.

Con ello nuestros resultados corroboran los resultados del trabajo internacional de Alvarado (2021), y en el plano nacional, los de Acevedo y Gaspar (2018), en cuyas instituciones educativas la planificación estratégica y el liderazgo mostraron asociación significativa y niveles altos de percepción por parte de los agentes educativos. En consecuencia, se puede afirmar que el liderazgo directivo sí influye en el funcionamiento de la institución educativa. Así, tal como sostiene Anderson (2010), la influencia del liderazgo tiene efectos significativos en las acciones y desempeños de los agentes de la escuela. Y una de las tareas del líder directivo es la vinculación y ejecución eficiente de la planificación estratégica.

No obstante, resulta interesante examinar los resultados descriptivos de esta tesis lo cuales revelan, que solo una tercera parte de docentes, o sea un 37%, percibe un alto nivel de liderazgo directivo. Estas cifras explicarían el comportamiento de los docentes respecto a la planificación estratégica, la cual a su vez solo un 40% de ellos la ha calificado como

eficiente. Nótese que, en las cifras descriptivas, no se pasan en ambas variables a más del 50% de valoraciones favorables.

Ello hace presumir que comportamientos del liderazgo como: comunicación de los propósitos organizacionales, generación de expectativas, mejora de las condiciones operativas—sobre todo valores, creencias, cultura educativa serían limitadas—son gestionadas de modo poco eficiente. Esto hace creer que en la institución observada las acciones de planificación estratégica queden parcialmente reducidas al mero cumplimiento documentario.

Esa forma de concebirla y practicarla no es novedosa y extraña en el ámbito nacional e internacional, por ejemplo, autores como García (2019) y Trinidad (2020) lo han señalado tácita y explícitamente. Es esto—afirman—lo que refleja una débil gestión institucional conducida por un liderazgo incapaz de articular sus acciones con buenas prácticas de planificación estratégicas.

Por otra parte, los resultados mencionados, también corroboran las conclusiones de autores como García (2019) y Vergara (2021), que encontraron correlación significativa entre niveles deficiente de liderazgo y bajos niveles de planificación estratégica. Resultados que se manifestaron en el incumplimiento de metas de los compromisos de gestión escolar 1 y 2; referidos a logro de los aprendizajes y retención de estudiantes.

En definitiva, a partir de ambos casos se puede concluir que a mayor nivel de liderazgo mayor eficiencia en la planificación estratégica; y correspondientemente, a menor liderazgo directivo menor eficacia en la planificación estratégica.

Por otra parte, los resultados contribuyen al fortalecimiento de las teorías expuestas en el marco teórico. Dado que todo lo que se ha evidenciado aquí sobre el líder directivo: su rol importante en la ejecución de una exitosa planificación estratégica, la creencia de su capacidad persuasiva y movilizadora de personas hacia el alcance de objetivos o metas definidas de la institución educativa, fácilmente encajan en los postulados de las teorías que consideran las cualidades del liderazgo como innatas. (Mill, 1997; Nietzsche, 2014; Weber, 1992; Durkheim, 2011). Lo anterior, en virtud a que cualidades como las de comunicación, persuasión, carisma, pasión y voluntad para transformar a las personas u organizaciones no

se evidencian contundentemente en los resultados encontrados. Es decir que el liderazgo observado carece de esas cualidades.

Por lo tanto, la afirmación de sobreponer las teorías innatas, como superiores a las teorías que afirman al liderazgo como una cualidad que se puede adquirir o aprender queda cuestionada y debilitada, puesto que los hechos así lo demuestran. Y es de seguro que, para los defensores de las teorías humanistas, (Maslow, 2004), la postura asumida es discutible.

Considerando lo anterior, se discute en esta tesis que sería ya tiempos de hacer nuevos balances —dado a que gran parte de investigaciones confirman correlaciones, pero a partir de niveles bajos de liderazgo y niveles deficientes de gestión—y comenzar a tener más en consideración las primeras teorías, puesto que no se ha observado, por lo menos desde la experiencia, la eficacia de una planificación estratégica sustentada en un liderazgo aprendido. Por el contrario, los logros institucionales derivan de directivas con algunas cualidades presumidamente inherentes.

De modo sencillo, se puede argüir que gran parte de los líderes directivos no reúnen cualidades innatas básicas, y por más que hayan sido elegidos bajo criterios meritocráticos, no todos los seleccionados serían los adecuados, por más capacitación que se les haya brindado y se les brinde. Parece ser, como dicen los teóricos del innatismo, que los líderes son personas especiales con cualidades específicas. Entonces, sería interesante que los mecanismos de selección de los directores, superen la idea del “Liderazgo aprendido” y se piense en nuevos mecanismos de selección. Es de imaginar que respuestas contrarias sería que el nombramiento de directores sería dificultoso, dado que hay pocos con estas cualidades. Rápidamente, se respondería que también a partir de la convivencia y experiencia laboral se ha observado personal con estas cualidades.

Por lo expuesto, aquí se asume sin pesimismo alguno, más bien, a la luz de los hechos, que mientras las organizaciones no cuenten con líderes que por lo menos posean cualidades básicas inherentes, la conducción de las organizaciones escolares no alcanzarán un desarrollo pleno mediado por una buena planificación estratégica expresado en altos niveles de logro y desempeño de estudiantes y docentes. En última instancia, la ansiada calidad educativa.

Respecto al tercer objetivo que fue determinar la correlación entre el liderazgo directivo y la dimensión identidad de la planificación estratégica, se obtuvo los resultados $\rho = ,721$; $p < 0,000 < 0,05$ (Tabla 6), se concluyó la existencia de correlación entre la variable liderazgo y la dimensión identidad de la planificación estratégica.

Estos hallazgos, sobre la importancia del líder en la planificación y consecución de la identidad de la institución educativa, corroboran los hallazgos de autores como Suarez (2022), Vergara (2021) quienes destacan que la comunicación y generación de expectativas son fundamentales para lograr el cumplimiento de la visión y misión organizacional. En este estudio los resultados descriptivos, permitieron llegar a la misma conclusión. De acuerdo a los resultados descriptivos, solo un 50% de docentes parece tener un conocimiento y se identifica con la misión y visión de la institución. Ello como resultado de la función y capacidad comunicativa del líder directivo.

El cuarto objetivo fue determinar la correlación entre el liderazgo directivo y la dimensión diagnóstico de la planificación estratégica, se obtuvo los resultados $\rho = ,754$; $p < 0,000 < 0,05$ (Tabla 7). Aquí se concluyó también la existencia de correlación entre el liderazgo y el diagnóstico institucional. Estos resultados coinciden y corroboran los estudios de Illapa, et al. (2022), quienes concluyen que es el líder quien debe dirigir los procesos del conocimiento y análisis interno y externo de la organización y que ello debe hacerse con la participación de todos los agentes institucionales y de forma seria y real. Este proceso, según los resultados descriptivos han sido percibidos en nivel alto solo por un tercio de los docentes, 39%, ello indicaría que el diagnóstico institucional es un proceso conducido de modo ineficiente por el líder directivo, en el sentido que se reduce a cumplimiento o elaboración de los instrumentos de gestión como el PEI y PAT en las cuales todos participan de modo obligado. Puede que ello sea la razón porqué en el cuestionario no se haya percibido en el nivel deficiente.

El quinto objetivo fue determinar la correlación entre el liderazgo directivo y la dimensión objetivos y metas de la planificación estratégica, de los resultados $\rho = ,776$; $p < 0,000 < 0,05$ (Tabla 8), se concluyó la existencia de correlación entre la variable y la dimensión objetivos y metas. Los resultados demuestran que la correlación es significativa. Con ello se interpretaría que el liderazgo es importante para el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales. Así también lo han evidenciado investigadores como Vergara

(2020) quien señala que el liderazgo directivo mediante una efectiva comunicación debe procurar lograr metas relacionadas con los compromisos de gestión escolar 1 (logros de aprendizaje) También de condiciones operativas como infraestructura. Del mismo modo, Valladares (2022) enfatiza que es tino del director optimizar las condiciones estratégicas para un buen desempeño docente (uso del tiempo, orden y ejecución de planificación curricular) y resultados de aprendizaje. En esta línea las conclusiones de Diaz y Villafuerte (2022), fueron enfáticas al afirmar que es el líder directivo el responsable directo con el cumplimiento de los objetivos y metas, los que al final se evidencian en un servicio educativo de calidad. Por su parte Astete, et. al. (2020), el directivo debe consignar en la planificación estratégica el alcance de objetivos y metas relacionados con los compromisos de gestiona escolar de resultados y de condiciones operativas: logros de aprendizaje, acceso educativo, infraestructura tecnológica, y buena convivencia escolar. Otro investigador que de manera contundente ha afirmado la relación entre liderazgo y planificación estratégica es Pérez (2008), quien sostiene que es el director el que ejerce mayor influencia en el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales. Por último, Vergara (2021) a partir de los resultados de su tesis causal afirmó destacó la importancia del líder directivo para organizar y motivar mediante la planificación estratégica a todos los agentes educativos al alcance de la metas y objetivos organizacionales.

De los resultados expuestos, las discusiones y la idea de que en la actualidad es una necesidad implementar nuevos mecanismos de selección de líderes que poseen por lo menos algunas de las cualidades innatas capacidad persuasiva, carisma, comunicación, y agregarle a ellos condiciones éticas profesionales, se deja en el tapete y abierta la discusión sobre la importancia del líder directivo en la exitosa planificación estratégica y en consecuencia buen funcionamiento exitoso de la organización escolar.

V. CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe correlación positiva, considerable y significativa entre el liderazgo directivo y la planificación estratégica de una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023; dado que $\rho = ,738$; $p 0,000 < 0,05$ (Tablas: 1 y 5); por lo tanto, a mayor nivel de liderazgo directivo mayor nivel de planificación estratégica.
2. Se identificó que el 37% de docentes percibió un nivel alto de liderazgo directivo en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. (Tabla1). Esto se debería a que solo 4 de cada 10 docentes percibieron que existe un liderazgo eficiente.
3. Se identificó que el 40% de docentes percibió un nivel eficiente de planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023 (Tabla Esto se debería a que solo 4 de cada 10 docentes percibieron que los procesos de identidad, diagnóstico y objetivos y metas son acciones de planificación estratégica que se ejecutan bajo la conducción eficiente del liderazgo.
4. Se identificó que existe correlación positiva, considerable y significativa entre el liderazgo directivo y la dimensión identidad de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023; dado que $\rho = ,721$; $p 0,000 < 0,05$ (Tabla 6); por lo tanto, a mayor nivel de liderazgo directivo mayor nivel en la dimensión identidad de planificación estratégica.
5. Se identificó que existe correlación positiva, considerable y significativa entre el liderazgo directivo y la dimensión diagnóstico de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023; dado que $\rho = ,754$; $p 0,000 < 0,05$ (Tabla 7); por lo tanto, a mayor nivel de liderazgo directivo mayor nivel en la dimensión diagnóstico de planificación estratégica.
6. Se identificó que existe correlación positiva, considerable y significativa entre el liderazgo directivo y la dimensión objetivos y metas de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023; dado que $\rho = ,776$; $p 0,000 < 0,05$ (Tabla 8); por lo tanto, a mayor nivel de liderazgo directivo mayor nivel en la dimensión objetivos y metas de planificación estratégica.

VI. RECOMENDACIONES

- 1.** Al personal directivo y jerárquico de la institución educativa participar en talleres y capacitaciones para fortalecer sus habilidades de liderazgo pedagógico y así implementar los procesos de planificación estratégica de modo eficiente.
- 2.** A la directora, implementar estrategias de comunicación, motivación, organización y generación de expectativas para lograr la participación del 100% de los docentes en las acciones de planificación estratégica de la institución.
- 3.** A los docentes participar en los procesos de construcción de la identidad institucional, diagnóstico y logro de metas de la planificación estratégicas de la institución en aras de mejorar el servicio educativo y particularmente los niveles de aprendizaje de los estudiantes.
- 4.** A la directora y equipo jerárquico de la institución educativa dar a conocer a docentes y demás integrantes de la comunidad educativa la misión y visión de modo permanente en los portales institucionales físicos y virtuales; y también en charlas o reuniones con padres y estudiantes.
- 5.** A la directora y el equipo jerárquico promover la participación y reflexión del 100% de docentes en el proceso del diagnóstico institucional y dar a conocer su importancia a los demás miembros de la comunidad educativa.
- 6.** Al equipo directivo y jerárquico de la institución educativa, orientar a los docentes a priorizar las acciones que permitan alcanzar los objetivos y metas propuestas en la planificación estratégica.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, P. Gaspar, E. (2018). Planificación Estratégica y Gestión Institucional en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario de la Red Educativa de Ayacochá Acoria, 2018. (Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Perú).
- Alvarado (2021). La planificación estratégica y los estándares de calidad en la Unidad Educativa Provincia de Cotopaxi, Ecuador 2020. (Tesis doctorada. Universidad César Vallejo. Sede Ecuador.).
- Astete, E.; Silvera, H.; Chambilla, H. y Coayla, L. (2022). La planificación estratégica, un eficaz instrumento que puede contribuir al mejoramiento de la gestión escolar en una institución educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4) 3584-3597. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2862.
- Azañedo (2021). El desempeño docente antes y durante la pandemia. *Polo del Conocimiento*,6(4).<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2614>
- Altuve, D. (2016). La formación docente en el proceso de la planificación pedagógica. *Educación en Contexto*, 2, 129 – 14.
- Bennis, W. (2000). «El fin del liderazgo». *Harvard Deusto Business Review*, 95 (marzo abril), 4-12
- Bolívar, F. (2010). «¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?: Revisión de la investigación y propuesta». *Magis: Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3 (5), 79-106. <http://www.javeriana.edu.co/magis/>
- Castellanos, L. (2015). Estrategia y planificación estratégica. Venezuela: Libro electrónico. <https://lcestrategia.files.wordpress.com/2015/11/estrategia-y-planificacic3b3n-estratic3a9gica-luis-castellanos.pdf>
- Chiavenato, I. (2017). Planeación estratégica. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw Hill.

- Cordero, José; Izquierdo, María y López, Laura (2021). La economía en la educación. México: Síntesis.
- Díaz, A. y Villafuerte, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. Planeamiento Estratégico de la Educación. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 161-171. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S221971682022000200161&script=sci_arttext&tlng=pt
- Díez, E. (2016). Introducción a la organización escolar. España: Universidad de León.
- Durkheim, E. (2011). Escritos políticos. Barcelona: Gedisa.
- English, F. y Hill, J. (1999). Calidad total en la educación. Innovemos la enseñanza con las ideas de Deming. México: edamex.
- Esguerra, G. y Contreras, F. (2016). Liderazgo electrónico, un reto ineludible para las organizaciones de hoy. Artículos de estudios gerenciales. DOI: 10.1016/j.estger.2016.08.003
- Fernández, M. (2020). La organización escolar. Repensando la caja negra para poder salir de ella. España: Anele.
- Gambarini, P. y Cruz, P (2018). Habilidades docentes en comunicación eficaz. Ejercicio de liderazgo centrado en la misión docente. *Aularia | Revista Digital de Comunicación Ideas, Reflexiones y Propuestas*. www.aularia.org ISSN: 2253-7937 2019. Volumen 1
- García, M. (2020). La planificación estratégica y la calidad de la educación en las instituciones educativas de nivel básico elemental. *Ciencia y educación*, 1(2), pp. 29-36. <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/9>
- García, M. (2021). La planificación estratégica y la calidad de la educación en las instituciones educativas de nivel básico elemental de la Parroquia El Batán. *REEA*. 7(2), pp. 213-227. Centro Latinoamericano de Estudios en Epistemología Pedagógica. <http://www.eumed.net/rev/reea>

- Gronn, P. (2000). «Distributed properties: A new architecture for leadership». *Educational Management & Administration*, 28 (3), 317-338.— (2010). «Leadership: its genealogy, configuration and trajectory». *Journal of Educational Administration and History*, 42 (4), pp. 405-435.
- Harari, Y. (2022). *De animales a dioses. Breve historia de la humanidad*. Madrid: editorial Debate.
- Hollander, E. (1992). Leadership, followership, self, and others. *Leadership Quarterly*, 3(1), pp. 43–54.
- Hutchins, E. (2000): *Cognition in the Wild*. Boston: MIT.
- INEI (2022). *Pandemia y deserción escolar en la educación básica regular: factores asociados y posibles efectos, 2017-2021*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)
- Ivancevich, J.; Lorenzi, P.; Skinner, S. y Crosby, P. (1997). *Gestión calidad y competitividad*. Madrid: Irwin.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2012). *Administración una perspectiva global*. México: Graw Mc Hill
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile, Chile: Fundación Chile.
- López, V.; Huerta, Y. y Arteaga, F. (2021, 24 septiembre). La deserción escolar en el Perú. United Peruvian Youth. <https://www.unitedperuvianyouth.com/post/la-deserci%C3%B3n-escolar-en-el-per%C3%BA>
- Mill, J. (1997). *El utilitarismo*. Barcelona: Ediciones Altaya S.A.
- Minedu (2017): *Guía para formular e implementar el proyecto educativo institucional*. Lima: Ministerio de educación.
- Minedu, (2021). *Guía para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional y del Plan de Trabajo Anual de las instituciones educativas básicas*. Lima: Ministerio de educación.

- Morante, G., Dugarte, E. y Herrera, J. (2019). Perfil del aprendiz estratégico para el estudio de Cálculo Diferencial mediado por las TIC. *Revista Logos Ciencia y Tecnología*, 11(3). Disponible en: <https://n9.cl/yzda4>
- Nietzsche, F. (2014). *Más allá del bien y del mal*. Buenos Aires: Alianza
- Parsons, T. (1965). *Hacia una teoría general de la acción*. Buenos Aires: Editorial Kapelusz.
- Pérez, V. (2018). *La gestión educativa y la planificación estratégica en las Instituciones Educativas de Nivel Secundario de Moyobamba, San Martín*. (Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Perú).
- Porret, M. (2012). *Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid: Esic.
- Ramírez, J. (2018). La planeación estratégica y la calidad docente en la Universidad. *Revista Torreón Universitario*. 7(19). <https://www.lamjol.info/index.php/torreon/article/view/7906>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2018). *Administración*. México: Pearson educación.
- Rojas, M. (2012). *Planeación estratégica. Fundamentos y casos*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Santamaría, R. (2021). *Organizar los centros escolares*. Madrid: editorial Síntesis.
- Santos, M. (2020). *La escuela que aprende*. Madrid: ediciones Morata.
- Skinner, B. F. (1975). *Sobre el conductismo*. Barcelona: Fontanella
- Soto, Y. (2019). *El liderazgo directivo en el ámbito de la gestión escolar*. México.
- Suarez, A.; Tpanta, M.; Navarete, J. Naspud, k. y Armas, J. (2020). La planificación estratégica en la gestión de las universidades hispano hablantes: una revisión de literatura de los últimos 10 años. *Revista electrónica Tambara*. 11(65), pp. 905-920. https://tambara.org/wp-content/uploads/2020/04/La-planificaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica_Univers_hispano_Suarez_et-al.pdf
- Télliez, M. (1996). *Epistemología y Educación. Estudio sobre la perspectiva empírico-inductivo*. Cuadernos de postgrado de la UCV N° 13.
- Trinidad, R. (2020). *Planificación estratégica situacional en la gestión escolar de las instituciones educativas*. *Revista de Investigación Científica de la Unidad de*

Posgrado de la Facultad de Educación. Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP), Huancayo – Perú.

<https://revistas.uncp.edu.pe/index.php/albor/article/view/975/1128>

Unesco (2020). Unesco Covid – 19. Education Response.<https://en.unesco.org/covid19/Educationresponse>

Valladares, S.; Soto, C. Vicuña, A. y Jara, G. (2022). La planificación estratégica como mejora del desempeño docente en Perú. *Revistas de investigación en ciencias de la educación*. 6(22). Pp. 238-245. Recuperado en: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S261679642022000100238&script=sci_arttext

Vergara, E. (2021). Incidencia de la Planificación Estratégica en la Gestión Educativa de las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundario de la UGEL N° 04, 2020

Vergara, J.; De la Cruz, Vertiz,; J. Fernández, F.; Quispe, D. y Vertiz, R. (2020). Gestión institucional y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de Jaén, Cajamarca, Perú. *Revista Pakamuros*, Volumen 9(1), pp. 42-53. DOI: <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.162>

Villalón, E. (2018). Planeación estratégica en la escuela. *Revista Vinculando*. Disponible en: <https://vinculando.org/educacion/planeacion-estrategica-en-laescuela.html>

Weber, M. 1992. *La ciencia como profesión; La política como profesión*. Ed. Espasa-Calpe, Madrid (España)

ANEXOS

Anexo 1

Instrumentos de recolección de la información CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado docente el presente instrumento de recolección de datos es parte de un trabajo de investigación educativa. Por tanto, solicitamos tu valiosa participación brindándonos información. Para ello marca la opción que más se ajuste a tu experiencia pedagógica de modo sincero. Invocando tu seriedad y responsabilidad, así mismo, haciéndote saber que es de carácter anónimo y guarda todos los aspectos éticos asumidos en la investigación, agradecemos desde ya tu contribución.

Datos

Institución educativa			
Sexo	Femenino		Masculino
Nivel y modalidad			
Escala magisterial			
Área			
Tiempo de servicio			

Ítems	Siempre	A veces	Nunca
1. Comunica permanentemente cuales son los valores de la institución educativa.			
2. Promueve la participación de los agentes educativos en la realización de la misión			
3. Enfatiza la importancia de una misión común al plantear la tarea.			
4. Establece los objetivos de la institución			
5. Sensibiliza a los docentes para asumir compromisos.			
6. Se comunica continuamente generando expectativas			
7. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas a lograr.			
8. Escucha atentamente a los docentes y ayuda a solución de posibles dificultades relacionadas con lo personal.			
9. Gestiona actualizaciones docentes			
10. Genera confianza en los docentes acompañándolo en su práctica pedagógica.			
11. Favorece la creación de un clima institucional agradable y confiable.			
12. Genera espacios de actualización en el uso de recursos tecnológicos y estrategias pedagógicas.			
13. Realiza jornadas de reflexión pedagógica grupales e individuales estimulando la metacognición y autonomía de la labor docente.			
14. Motiva a los docentes para mejorar la práctica pedagógica			
15. Delega funciones a sus docentes.			
16. Brinda información de gestión administrativa de manera oportuna y transparente.			
17. Vincula y fortalece la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.			
18. Promueve el uso de los recursos didácticos a favor del desarrollo integral de los estudiantes.			
19. Brinda la oportunidad para el desarrollo del talento de los docentes.			
20. Brinda asesoramiento y orientaciones pedagógicas a los docentes.			
21. Acompaña y monitorea la práctica docente de modo permanente.			
22. Promueve la dosificación del y efectividad del tiempo pedagógico durante la sesión de clase.			
23. Genera expectativas de cambios favorables para toda la comunidad educativa.			
TOTAL			

CUESTIONARIO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Estimado docente el presente instrumento de recolección de datos es parte de un trabajo de investigación educativa. Por tanto, solicitamos tu valiosa participación brindándonos información. Para ello marca la opción que más se ajuste a tu percepción, sé sincero y objetivo. Invocando tu seriedad y responsabilidad, así mismo, haciéndote saber que es de carácter anónimo y guarda todos los aspectos éticos asumidos en la investigación, agradecemos desde ya tu contribución.

Datos

Institución educativa				LEYENDA 5 = Siempre 4 = Casi siempre 3 = A veces 2 = Casi nunca 1 = Nunca
Sexo	Femenino		Masculino	
Nivel y modalidad				
Escala magisterial				
Área				
Tiempo de servicio				

	Ítems	5	4	3	2	1
1	Conoce el instrumento de gestión que consignan la planificación estratégica de la institución educativa: Proyecto Educativo Institucional (PEI)					
2	Conoce usted cuales son la misión y visión del planeamiento estratégico propuestos en Proyecto Educativo Institucional (PEI).					
3	Tiene conocimiento de las propuestas pedagógicas y de gestión del planeamiento estratégico propuestos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).					
4	Los directivos de la institución demuestran conocimientos y habilidades para aplicar la planificación estratégica.					
5	La planificación estratégica es valorada como herramienta clave de cambio en la gestión.					
6	Los valores institucionales seleccionados en el planeamiento estratégico son difundidos y compartido entre los miembros de la comunidad.					
7	Hay aceptación y credibilidad en la planificación estratégica en los miembros de la comunidad educativa					
8	Existe compromiso de los miembros de la comunidad educativa para realizar el planeamiento estratégico.					
9	Se motiva a la comunidad educativa para la adopción y participación en el proceso de planeamiento estratégico.					
10	La motivación logra la participación activa de la comunidad educativa en el proceso de planificación estratégica.					
11	El diagnóstico institucional identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del contexto de forma real y funcional.					
12	La planificación estratégica realiza el diagnostico en función de los compromisos de gestión escolar 1 y 2					
13	La planificación estratégica incluye los compromisos de gestión escolar 3,4 y 5					
14	La visión, misión, valores objetivos, y metas de la institución se elaboran a partir del análisis de los compromisos de gestión escolar 3,4,5					
15	Las propuestas pedagógicas y de gestión se proponen a partir del diagnóstico de los compromisos de gestión escolar 1 y 2					
16	El proceso de planificación define con claridad qué es lo que se debe monitorear y evaluar.					
17	La institución educativa cuenta con un PEI (proyecto educativo institucional) actualizado por la comunidad educativa					
18	La institución educativa cuenta con un PAT (Plan anual de trabajo) actualizado por la comunidad educativa					
19	La institución educativa cuenta con un RI (Reglamento Interno) actualizado y consensado por la comunidad educativa.					
20	Los instrumentos de gestión escolar mencionados son accesibles a todos los integrantes de la comunidad educativa					
21	Anualmente se observa un incremento de mejora de los compromisos de gestión escolar 1 y 2					
22	Anualmente las condiciones operativas (compromiso de gestión escolar 3) han permitido el logro de las metas y objetivos propuestos en el plan estratégico.					
23	Anualmente las practicas pedagógicas (compromiso de gestión escolar 4) han permitido el logro de las metas y objetivos propuestos en el plan estratégico.					
24	Anualmente el bienestar escolar (compromiso de gestión escolar 5) ha permitido el logro de las metas y objetivos propuestos en el plan estratégico.					
25	El plan estratégico formulado en el PEI es funcional y permite el logro y alcance de los objetivos y metas propuestas para la institución educativa.					
TOTAL						

Anexo 2:

Ficha técnica

Ficha técnica liderazgo directivo

Nombre del instrumento	:	Cuestionario de liderazgo directivo
Autor y año	:	Original Adaptación
Objetivo del instrumento	:	Individual o colectiva
Usuarios	:	25 minutos
Forma de administración o modo de aplicación	:	Jóvenes y adultos
Validez del contenido	:	Aplicable. Validado por 3 jueces expertos.
Confiabilidad	:	Alfa de Cronbach

Ficha planificación estratégica

Nombre del instrumento	:	Cuestionario de planificación estratégica
Autor y año	:	Original Adaptación
Objetivo del instrumento	:	Individual o colectiva
Usuarios	:	25 minutos
Forma de administración o modo de aplicación	:	Jóvenes y adultos
Validez del contenido	:	Aplicable. Validado por 3 jueces expertos.
Confiabilidad	:	Alfa de Cronbach

Anexo3: Operacionalización de variables

Variable de estudio 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala medición
Liderazgo directivo	Es la labor de movilizar e influenciar en otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela. Entre sus retos está dinamizar los procesos de gestión de la escuela, debe mostrar dirección de futuro desarrollar personas, rediseñar la organización y gestionar la instrucción. Tiene un efecto muy grande sobre la motivación y compromiso de su personal para el progreso académico y se vincula directamente con la planificación estratégica de la organización educativa. (Anderson, 2010).	se operacionaliza mediante un cuestionario estructurado en cuatro dimensiones y compuesto por 23 ítems.	Mostrar dirección de futuro Capacidad de saber comunicar el propósito organizacional, debe fomentar, crear altas expectativas y espíritu colaborador en el logro de las metas (Leithwood, 2009).	Visión Objetivos Expectativas	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Ordinal Índice: 1= Nunca 2= A veces 3= Siempre Niveles Bajo=23 - 38 Medio=39 - 54 Alto= 55 - 69
			Desarrollar personas Capacidad de motivar, estimular intelectualmente a los agentes educativos para la mejora de la institución (Leithwood, 2009).	Apoyo individual Apoyo intelectual Modelamiento	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16	
			Rediseñar la organización Capacidad de mejorar las condiciones de trabajo que permitan un buen desarrollo profesional. Entre ellas dotar y fortalecer de cultura educativa (normas, creencias) del personal en coherencia con los propósitos de visión institucional (Leithwood, 2009)	Cultura colaborativa Organización Oportunidades de mejora	17,18,19	
			Gestionar la organización Establecer condiciones agradables de trabajo, potenciar relaciones con las familias, generar recursos, aprovechar las alianzas estratégicas con otras entidades (Leithwood, 2009).	Motivación Mejora Expectativas	20, 21, 22, 23	

Variable de estudio 2	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala medición
Planificación estratégica	Conjunto de procesos que posibilita la consecución de las metas y objetivos fundamentales de la organización educativa. Su planificación es proyectiva básicamente a un largo plazo, considerando el mediano y corto plazo. Esta pone énfasis en estrategias como en: la identidad, el diagnóstico y los objetivos y metas. (Vergara, 2021).	se operacionaliza mediante un cuestionario estructurado en cuatro dimensiones y compuesto por 23 ítems.	Identidad Está referida a la declaración de los propósitos de una institución educativa, la cual hace que la distinga de los demás. en ella se consigna la misión, visión, valores de la organización educativa (Minedu, 2021).	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce la misión, visión, valores y propuestas pedagógicas y de gestión. - Valora la planificación estratégica - Tiene expectativa e planificación estratégica 	1,2,3,4,5,6,7,8	Ordinal Índice: 5 = Siempre 4 = Casi siempre 3 = A veces 2 = Casi nunca 1 = Nunca Niveles Deficiente = 25 - 58 Regular = 59 - 92 Eficiente = 93 - 125
			Diagnóstico Consiste en obtener, procesar, analizar e interpretar información de la institución educativa y el entorno que lo rodea. Este análisis prioritariamente se hace a partir de los compromisos de Gestión Escolar 1,2,3,4,5 (Minedu 2021)	<ul style="list-style-type: none"> - Motiva para lograr compromiso y participación - Diagnostica la institución educativa interna y externamente. - Articula estratégicamente los compromisos de gestión escolar: 1,2,3,4,5. - Incluye estrategias de monitoreo y evaluación 	9,10,11,12,13,14,15,16	
			Objetivos y metas Son los logros institucionales que se esperan y se alcanzan en un mediano y largo plazo teniendo en cuenta los compromisos de gestión escolar, la identidad y las estrategias planteadas en el diagnóstico y las propuestas pedagógicas y de gestión. (Minedu 2021)	<ul style="list-style-type: none"> - Implementa instrumentos de gestión - Da accesibilidad a instrumentos de gestión - Operativiza los instrumentos de gestión en logros concretos de objetivos y metas 	17,18,19,20,21,22,23,24,25	

Anexo 4: Carta de presentación

La Esperanza, 05 de abril de 2023

CARTA N° 001-2022/AMLR-JELP

Señora:

MG. VILMA VICTORIA CORONEL ARAUJO
DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81608 SAN JOSÉ – LA ESPERANZA - TRUJILLO
TRUJILLO.-



Asunto: Presentación y solicitud de autorización para ejecución de proyecto

De mi especial consideración:

Yo, Alex Miky López Rodríguez, identificado con DNI N° 41774132, egresado del programa de estudios de segunda especialidad en Gestión Educativa, de la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI", y Juvicsa Elizabeth León Pajuelo, identificada con DNI N° 40033299, egresada del programa de estudios de segunda especialidad en Gestión Educativa, de la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI", nos presentamos ante vuestra institución, expresándole nuestro cordial saludo, solicitándole a la vez, nos brinde la autorización para ejecutar un proyecto de investigación en su institución, con el fin de optar el título de segunda especialidad por la Universidad antes indicada, haciéndole mención que el título del proyecto es: LIDERAZGO DIRECTIVO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL DISTRITO DE LA ESPERANZA 2023, el mismo que adjunto al presente.

Agradeciéndole anticipadamente por la atención que brinde al presente, aprovechamos la ocasión para expresarle las muestra de nuestra mayor consideración y estima.

Atentamente,

Mg. Alex Miky López Rodríguez
DNI 41774132

Mg. Juvicsa Elizabeth León Pajuelo
DNI 40033299

Anexo 5: Carta de autorización emitida que facultó el recojo de datos



INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE GESTIÓN PÚBLICA
N° 81608 "SAN JOSÉ"
LA ESPERANZA - TRUJILLO

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"



LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81608 SAN JOSÉ, CON CÓDIGO MODULAR N° 1171354, DEL DISTRITO LA ESPERANZA, PROVINCIA DE TRUJILLO, REGIÓN LA LIBERTAD; QUE AL FINAL SUSCRIBE, EMITE LA PRESENTE:

AUTORIZACIÓN

Al Mg. Alex Miky López Rodríguez, identificado con DNI N° 41774132 y a la Mg. Juvicsa Elizabeth León Pajuelo, identificada con DNI N° 40033299, para que puedan ejecutar su trabajo de investigación para optar por el título de segunda especialidad en gestión educativa, por la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI", especificando que la investigación se aplicará en esta institución educativa con los docentes, cuyo título de proyecto es:

LIDERAZGO DIRECTIVO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL DISTRITO DE LA ESPERANZA 2023.

La Esperanza, 15 de abril de 2023




Lic. Yilma Victoria Corosel Arriaga
DIRECTORA

Anexo 6: Consentimiento informado



INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE GESTIÓN PÚBLICA
N° 81608 "SAN JOSÉ"
LA ESPERANZA - TRUJILLO



CONSENTIMIENTO INFORMADO

Por medio del presente yo, Vilma Victoria Coronel Araujo, identificada con DNI N° 18062599, directora de la I.E. N° 81608 San José, otorgo el consentimiento para la participación de los docentes de la institución a mi cargo, en la aplicación de los instrumentos del proyecto denominado: "LIDERAZGO DIRECTIVO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL DISTRITO DE LA ESPERANZA 2023", el cual, tiene por finalidad desarrollar competencias en investigación del Informe de Tesis.

Así mismo la información que se recaudará se manejará de manera confidencial y no se usará para ninguna otra situación fuera de los objetivos planteados en el proyecto.

Los investigadores responsables me brindan la seguridad de que no se identificará en las presentaciones o publicaciones que deriven de este estudio el nombre de los docentes, y que los datos relacionados con ellos serán manejados en forma confidencial.

La Esperanza, 15 de abril de 2023




Lic. Vilma Victoria Coronel Araujo
DIRECTORA

Anexo 7: Asentimiento informado

ASENTIMIENTO INFORMADO

Te invito a participar en el proyecto de investigación: " LIDERAZGO DIRECTIVO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL DISTRITO DE LA ESPERANZA 2023".

Te propongo responder unos cuestionarios de manera anónima y confidencial, cuya contestación dura aproximadamente treinta minutos. Te solicito responder sinceramente la información para que la investigación arroje resultados válidos. La aplicación se realizará en tu aula de clase.


Tu participación en este estudio es completamente voluntaria, si en algún momento te negaras a participar o decidieras retirarte, esto no te generará ningún problema, ni tendrá consecuencias a nivel institucional, ni académico, ni social.

Nuestros nombres son, Alex Miky López Rodríguez, identificado con DNI N° 41774132, Juvicsa Elizabeth León Pajuelo, identificada con DNI N° 40033299, responsables de la investigación, egresados el programa de estudios de segunda especialidad de la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI".

La información suministrada por nosotros será **confidencial**. Los resultados podrán ser publicados o presentados en reuniones o eventos con fines académicos sin revelar su nombre o datos de identificación. Se mantendrán los cuestionarios y en general cualquier registro en un sitio seguro. En la base de datos, todos los participantes serán identificados por un código que será usado para referirse a cada uno. Así se guardará la identidad de acuerdo con lo establecido en la ética de la investigación, que rige el reglamento de la universidad.

Así mismo, declaro que fui informado suficientemente y comprendo que tengo derecho a recibir respuesta sobre cualquier inquietud que tenga sobre dicha investigación, antes, durante y después de su ejecución; que tengo el derecho de solicitar los resultados de los cuestionarios y pruebas que conteste durante la misma. Considerando que los derechos que tengo en calidad de participante de dicho estudio, a los cuales he hecho alusión previamente, constituye compromiso de los responsables de la investigación, permitirme informar que asiento, de forma libre y espontánea, mi participación en la investigación.

En constancia de lo descrito, firmo el presente documento, en la localidad de La Esperanza – Trujillo, el día 20, del mes abril de 2023.

Firma 
Nombre Marco A. Rodríguez De Aguilera
DNI 18174156
Nivel Secundaria

Firma 
Nombre Cora A. Pérez Guerrero
DNI 19083321
Nivel Secundaria

Mg. Alex Miky López Rodríguez
DNI 41774132
Celular: 949614040
Correo: mikylopez@gmail.com

Mg. Juvicsa Elizabeth León Pajuelo
DNI 40033299
Celular: 904029553
Correo: juvileon@sanjose.edu.pe

Anexo 8: Matriz de consistencia

TÍTULO: Liderazgo directivo y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza 2023				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
<p>General: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la planificación estratégica de una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023?</p> <p>Específico:</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023? ¿Cuál es nivel de planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023 ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión identidad de la planificación estratégica de una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023? ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión diagnóstico de la planificación estratégica de una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023? ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión objetivos y metas de la planificación estratégica de una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023? 	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la planificación estratégica de una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> Identificar el nivel de liderazgo directivo en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. Identificar el nivel de planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. Identificar la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión identidad de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. Identificar la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión diagnóstico de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. Identificar la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión objetivos y metas de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. 	<p>General H_i: Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y la planificación estratégica de una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023</p> <p>H₀: No existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y la planificación estratégicas de una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023</p> <p>Específicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> Existe un nivel alto de liderazgo directivo en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. Existe un nivel alto de planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión identidad de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión diagnóstico de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. Existe una relación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión objetivos y metas de la planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de La Esperanza, 2023. 	<p>V1: Liderazgo directivo</p> <ul style="list-style-type: none"> 23 ítems, cuatro dimensiones Mostrar dirección de futuro. Desarrollar personas. Rediseñar la organización. Gestionar la instrucción. Los ítems son cerrados y de tipo politómicos con valores del 1 al 3. <p>V2: Planificación estratégica</p> <ul style="list-style-type: none"> 25 ítems, tres dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> Identidad Diagnóstico Objetivos y metas Los ítems son cerrados y de tipo politómicos con valores del 1 al 5. 	<p>Enfoque de investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cuantitativo <p>Tipo de investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> No experimental <p>Diseño de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> Correlacional <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M((M)) --> Ox((O_x)) M --> Oy((O_y)) Ox --- r((r)) --- Oy </pre> </div> <p>Población y muestra</p> <ul style="list-style-type: none"> Población: 70 docente Muestra: 70 docentes <p>Técnica e instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> Encuesta: Instrumento 1: cuestionario de Liderazgo directivo Instrumento 2: Cuestionario de planificación estratégica <p>Procedimiento de análisis estadístico</p> <ul style="list-style-type: none"> Estadísticas descriptivas Estadística inferencial: Prueba de normalidad Alfa de Cronbach Coefficiente de correlación rho Spearman

Escala: CONFIABILIDAD LIDERAZGO DIRECTIVO

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,908	23

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			

Estadísticas de escala			
Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
39,00	87,474	9,353	23

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlaci ón total de elemento s corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Comunica permanentemente cuales son los valores de la institución educativa.	37,20	73,958	,827	,896
Promueve la participación de los agentes educativos en la realización de la misión	36,95	84,471	,393	,907
Enfatiza la importancia de una misión común al plantear la tarea.	37,40	78,358	,581	,903
Establece los objetivos de la institución	37,75	81,882	,531	,904
Sensibiliza a los docentes para asumir compromisos.	37,05	73,629	,858	,895
Se comunica continuamente generando expectativas	37,50	79,632	,690	,901
Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas a lograr.	37,65	80,450	,634	,902
Escucha atentamente a los docentes y ayuda a solución de posibles dificultades relacionadas con lo personal.	37,15	75,713	,722	,899
Gestiona actualizaciones docentes	37,30	73,168	,852	,895
Genera confianza en los docentes acompañándolo en su práctica pedagógica.	37,20	74,695	,839	,896
Favorece la creación de un clima institucional agradable y confiable.	36,65	86,134	,027	,918
Genera espacios de actualización en el uso de recursos tecnológicos y estrategias pedagógicas.	36,95	83,629	,512	,906
Realiza jornadas de reflexión pedagógica grupales e individuales estimulando la metacognición y autonomía de la labor docente.	37,00	85,158	,369	,908
Motiva a los docentes para mejorar la práctica pedagógica	37,30	85,695	,064	,916
Delega funciones a sus docentes.	37,45	78,155	,729	,900
Brinda información de gestión administrativa de manera oportuna y transparente.	37,85	86,976	,053	,911
Vincula y fortalece la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.	36,95	86,050	,331	,908
Promueve el uso de los recursos didácticos a favor del desarrollo integral de los estudiantes.	37,70	81,063	,591	,903
Brinda la oportunidad para el desarrollo del talento de los docentes.	37,55	78,471	,702	,901
Brinda asesoramiento y orientaciones pedagógicas a los docentes.	37,30	79,589	,507	,905
Acompaña y monitorea la práctica docente de modo permanente.	37,45	77,208	,661	,901
Promueve la dosificación del y efectividad del tiempo pedagógico durante la sesión de clase.	37,45	86,682	,056	,912
Genera expectativas de cambios favorables para toda la comunidad educativa.	37,25	77,671	,559	,904

Escala: CONFIABILIDAD PLANIFICACION ESTRATEGICA

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	
Cronbach	N de elementos
,955	25

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de escala			
Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
100,25	183,039	13,529	25

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
Conoce el instrumento de gestión que consignan la planificación estratégica de la institución educativa: Proyecto Educativo Institucional (PEI)	96,60	172,463	,663	,953
Conoce usted cuales son la misión y visión del planeamiento estratégico propuestos en Proyecto Educativo Institucional (PEI).	96,80	167,642	,754	,952
Tiene conocimiento de las propuestas pedagógicas y de gestión del planeamiento estratégico propuestos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).	96,70	175,063	,476	,955
Los directivos de la institución demuestran conocimientos y habilidades para aplicar la planificación estratégica.	96,65	167,924	,744	,952
La planificación estratégica es valorada como herramienta clave de cambio en la gestión.	96,60	170,779	,674	,953
Los valores institucionales seleccionados en el planeamiento estratégico son difundidos y compartido entre los miembros de la comunidad.	96,75	177,355	,397	,955
Hay aceptación y credibilidad en la planificación estratégica en los miembros de la comunidad educativa	96,75	164,303	,692	,953
Existe compromiso de los miembros de la comunidad educativa para realizar el planeamiento estratégico.	96,50	173,000	,673	,953
Se motiva a la comunidad educativa para la adopción y participación en el proceso de planeamiento estratégico.	96,60	171,937	,699	,953
La motivación logra la participación activa de la comunidad educativa en el proceso de planificación estratégica.	96,50	173,316	,650	,954
El diagnóstico institucional identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del contexto de forma real y funcional.	97,45	166,471	,600	,954
La planificación estratégica realiza el diagnostico en función de los compromisos de gestión escolar 1 y 2	96,80	175,326	,551	,954
La planificación estratégica incluye los compromisos de gestión escolar 3,4 y 5	96,75	174,618	,602	,954
La visión, misión, valores objetivos, y metas de la institución se elaboran a partir del análisis de los compromisos de gestión escolar 3,4,5	95,90	159,989	,835	,951
Las propuestas pedagógicas y de gestión se proponen a partir del diagnóstico de los compromisos de gestión escolar 1 y 2	95,55	166,050	,792	,952
El proceso de planificación define con claridad qué es lo que se debe monitorear y evaluar.	95,80	158,695	,928	,950
La institución educativa cuenta con un PEI (proyecto educativo institucional) actualizado por la comunidad educativa	95,85	164,976	,762	,952
La institución educativa cuenta con un PAT (Plan anual de trabajo) actualizado por la comunidad educativa	95,50	167,316	,742	,952
La institución educativa cuenta con un RI (Reglamento Interno) actualizado y consensuado por la comunidad educativa.	95,70	161,589	,856	,951
Los instrumentos de gestión escolar mencionados son accesibles a todos los integrantes de la comunidad educativa	96,10	168,516	,498	,956
Anualmente se observa un incremento de mejora de los compromisos de gestión escolar 1 y 2	95,75	173,461	,376	,957
Anualmente las condiciones operativas (compromiso de gestión escolar 3) han permitido el logro de las metas y objetivos propuestos en el plan estratégico.	95,60	166,989	,805	,952
Anualmente las practicas pedagógicas (compromiso de gestión escolar 4) han permitido el logro de las metas y objetivos propuestos en el plan estratégico.	95,50	176,158	,382	,956
Anualmente el bienestar escolar (compromiso de gestión escolar 5) ha permitido el logro de las metas y objetivos propuestos en el plan estratégico.	95,65	165,818	,783	,952
El plan estratégico formulado en el PEI es funcional y permite el logro y alcance de los objetivos y metas propuestas para la institución educativa.	95,65	165,397	,804	,952

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LIDERAZGO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	DIMENSION 1: Mostrar dirección de futuro Comunica permanentemente cuáles son los valores de la institución educativa.	X		X		X		
2	Promueve la participación de los agentes educativos en la realización de la misión	X		X		X		
3	Enfatiza la importancia de una misión común al plantear la tarea.	X		X		X		
4	Establece los objetivos de la institución	X		X		X		
5	Sensibiliza a los docentes para asumir compromisos	X		X		X		
6	Se comunica y genera expectativas	X		X			X	Se comunican continuamente generando expectativas en los integrantes de la comunidad educativa.
7	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas a lograr.	X		X		X		
8	DIMENSION 2: Desarrollar personas Escucha atentamente a los docentes y ayuda a solución de posibles dificultades relacionadas con lo personal.	X		X		X		
9	Gestiona actualizaciones docentes	X		X		X		
10	Genera conianza en los docentes acompañándolo en su práctica pedagógica	X		X		X		
11	Favorece la creación de un clima institucional agradable y confiable.	X		X		X		
12	Genera espacios de actualización en el uso de recursos tecnológicos y estrategias pedagógicas.	X		X		X		
13	Realiza jornadas de reflexión pedagógica grupales e individuales estimulando la metacognición y autonomía de la labor docente.	X		X		X		
14	Motiva a los docentes para mejorar la práctica pedagógica	X		X		X		
15	Delega funciones a sus docentes.	X		X		X		
16	Brinda información de gestión administrativa de manera oportuna y transparente.	X		X		X		
17	DIMENSION 3: Rediseñar la organización Visión y fortalece la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
18	Promueve el uso de los recursos didácticos a favor del desarrollo integral de los estudiantes.	X		X		X		
19	Brinda la oportunidad para el desarrollo del talento de los docentes.	X		X		X		
20	DIMENSION 4: Gestionar la instrucción Brinda asesoramiento y orientaciones pedagógicas a los docentes.	X		X		X		
21	Acompaña y monitorea la práctica docente de modo permanente.	X		X		X		
22	Promueve la dotificación del y e actividad del tiempo pedagógico durante la sesión de clase.	X		X		X		
23	Genera expectativas de cambios favorables para toda la comunidad educativa.	X		X		X		
24	Supervisa pedagógicamente a los docentes.	X		X		X		Item que debe eliminarse porque repite al item 20.


OBSERVACIONES (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr./Mg: Mg. Hendaia Alva Oliver Napsakon DNI: 80354802

Especialidad del validador: Docencia y Gestión Educativa

CRITERIOS	
1.	Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2.	Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del construido.
3.	Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo.

Firma del experto informante	
	Fecha

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSION 1: IDENTIDAD								
1	Conoce el instrumento de gestión que consignan la planificación estratégica de la institución educativa: Proyecto Educativo Institucional (PEI).	X		X		X		
2	Conoce usted cuáles son la misión y visión del planeamiento estratégico propuestos en Proyecto Educativo Institucional (PEI).	X		X		X		
3	Tiene conocimiento de las propuestas pedagógicas y de gestión del planeamiento estratégico propuestos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).	X		X		X		
4	Los directivos de la institución demuestran conocimientos y habilidades para aplicar la planificación estratégica.	X		X		X		
5	Valoran la herramienta como clave de cambio en la gestión.	X		X			X	Mejorar la ejecución. La planificación estratégica es utilizada como herramienta clave de cambio en la gestión.
6	Los valores institucionales seleccionados en el planeamiento estratégico son difundidos y compartido entre los miembros de la comunidad.	X		X		X		
7	Hay aceptación y credibilidad en la planificación estratégica en los miembros de la comunidad educativa	X		X		X		
8	Existe compromiso de los miembros de la comunidad educativa para realizar el planeamiento estratégico.	X		X		X		
DIMENSION 2: DIAGNOSTICO								
9	Se motiva a la comunidad educativa para la adopción y participación en el proceso de planeamiento estratégico.	X		X		X		
10	La institución logra la participación activa de la comunidad educativa en el proceso de planificación estratégica.	X		X		X		
11	El diagnóstico institucional identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del contexto de forma real y funcional.	X		X		X		
12	La planificación estratégica realiza el diagnóstico en función de los compromisos de gestión escolar 1 y 2	X		X		X		
13	La planificación estratégica incluye los compromisos de gestión escolar 3,4 y 5	X		X		X		
14	La visión, misión, valores, objetivos, y metas de la institución se elaboran a partir del análisis de los compromisos de gestión escolar 3,4,5.	X		X		X		
15	Las propuestas pedagógicas y de gestión se proponen a partir del diagnóstico de los compromisos de gestión.	X		X			X	¿Qué se hizo con los compromisos pedagógicos y de gestión, se planearon a partir del diagnóstico de los compromisos de gestión escolar 3,4,5?
16	El proceso de planificación define con claridad qué es lo que se debe monitorear y evaluar.	X		X		X		
DIMENSION 3: OBJETIVOS Y METAS								
17	La institución educativa cuenta con un PEI (proyecto educativo institucional) actualizado por la comunidad educativa.	X		X		X		
18	La institución educativa cuenta con un PAT (Plan anual de trabajo) actualizado por la comunidad educativa.	X		X		X		
19	La institución educativa cuenta con un RI (Reglamento Interno) actualizado y consensado por la comunidad educativa.	X		X		X		
20	Los instrumentos de gestión escolar mencionados son accesibles a todos los integrantes de la comunidad educativa.	X		X		X		
21	Anualmente se observa un incremento de mejora de los compromisos de gestión escolar 1 y 2.	X		X		X		
22	Anualmente las condiciones operativas (compromiso de gestión escolar 3) han permitido el logro de las metas y objetivos propuestos en el plan estratégico.	X		X		X		
23	Anualmente las prácticas pedagógicas (compromiso de gestión escolar 4) han permitido el logro de las metas y objetivos propuestos en el plan estratégico.	X		X		X		
24	Anualmente el bienestar escolar (compromiso de gestión escolar 5) ha permitido el logro de las metas y objetivos propuestos en el plan estratégico.	X		X		X		
25	El plan estratégico formulado en el PEI es funcional y permite el logro y alcance de los objetivos y metas propuestas para la institución educativa.	X		X		X		


OBSERVACIONES (precisar si hay suficiencia): SI hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [X] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Mg. ANTON PANTA Maria del Pilar DNI: 18182223

Especialidad del validador: Maestría en Investigación y Docencia

CRITERIOS	
1.	Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2.	Relevancia. El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
3.	Claridad. Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo.

Firma del experto informante	
	
Fecha	

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado docente el presente instrumento de recolección de datos es parte de un trabajo de investigación educativa. Por tanto, solicitamos tu valiosa participación brindándonos información. Para ello marca la opción que más se ajuste a tu experiencia pedagógica de modo sincero. Invocando tu seriedad y responsabilidad, así mismo, haciéndote saber que es de carácter anónimo y guarda todos los aspectos éticos asumidos en la investigación, agradecemos desde ya tu contribución.

Datos

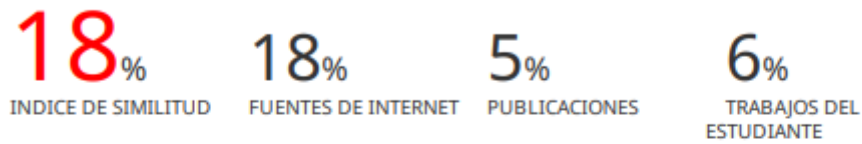
Institución educativa	I. E. N° 81608 "SAN JOSÉ"		
Sexo	Femenino	X	Masculino
Nivel y modalidad	PRIMARIA	EBR	
Escala magisterial	IV		
Área			
Tiempo de servicio	34		

Ítems	Siempre	A veces	Nunca
1. Comunica permanentemente cuales son los valores de la institución educativa.	X		
2. Promueve la participación de los agentes educativos en la realización de la misión	X		
3. Enfatiza la importancia de una misión común al plantear la tarea.	X		
4. Establece los objetivos de la institución	X		
5. Sensibiliza a los docentes para asumir compromisos.	X		
6. Se comunica continuamente generando expectativas	X		
7. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas a lograr.	X		
8. Escucha atentamente a los docentes y ayuda a solución de posibles dificultades relacionadas con lo personal.	X		
9. Gestiona actualizaciones docentes	X		
10. Genera confianza en los docentes acompañándolo en su práctica pedagógica.	X		
11. Favorece la creación de un clima institucional agradable y confiable.	X		
12. Genera espacios de actualización en el uso de recursos tecnológicos y estrategias pedagógicas.	X		
13. Realiza jornadas de reflexión pedagógica grupales e individuales estimulando la metacognición y autonomía de la labor docente.	X		
14. Motiva a los docentes para mejorar la práctica pedagógica	X		
15. Delega funciones a sus docentes.	X		
16. Brinda información de gestión administrativa de manera oportuna y transparente.	X		
17. Vincula y fortalece la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.	X		
18. Promueve el uso de los recursos didácticos a favor del desarrollo integral de los estudiantes.	X		
19. Brinda la oportunidad para el desarrollo del talento de los docentes.	X		
20. Brinda asesoramiento y orientaciones pedagógicas a los docentes.	X		
21. Acompaña y monitorea la práctica docente de modo permanente.	X		
22. Promueve la dosificación del y efectividad del tiempo pedagógico durante la sesión de clase.	X		
23. Genera expectativas de cambios favorables para toda la comunidad educativa.	X		
TOTAL			

Anexo 9: Captura de similitud Turnitin

LIDERAZGO DIRECTIVO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL DISTRITO DE LA ESPERANZA 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	12%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
3	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	www.slideshare.net Fuente de Internet	1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo