

UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO”

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



**“Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, Institución
Educativa Parroquial “Santa Ana”, Distrito Huarmaca, Provincia
Huancabamba, año 2020”**

TESIS

Tesis Presentada para Obtener el Título Profesional de Licenciada en Educación,
especialidad Educación Inicial

Autoras: Huaman Chinchay, Lindaaura.

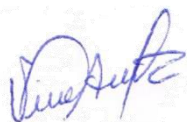
Reyes Adrianzen, Vilma.

Asesora: M. Sc. Sandoval Damian, Virginia.

LAMBAYEQUE – PERÚ

2022

“Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, Institución Educativa Parroquial “Santa Ana”, Distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba, año 2020”



Reyes Adrianzen, Vilma
Investigador



Huamán Chinchay, Lindaure
Investigador



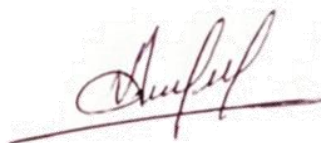
M. Sc. Segura Solano, María Elena
Presidenta



Dra. Santa Cruz Mio, Julia Esther
Secretaria



M. Sc. Torres Castro, Nicolás Agustín
Vocal



M. Sc. Sandoval Damian, Virginia
Asesor



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N° 0383-VIRTUAL

Siendo las **13:00 horas**, del día **Viernes 09 de setiembre de 2022**, se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet**, <https://meet.google.com/iuj-tccy-sko>, los miembros del jurado designados mediante **Resolución N° 1853-2021-V-D-NG-FACHSE**, de fecha **17 de noviembre de 2021**, integrado por:

Presidente	: Dra. María Elena Segura Solano.
Secretario	: Dra. Julia Esther Santa Cruz Mio
Vocal	: M. Sc. Nicolás Agustín Torres Castro
Asesor	: M. Sc. Virginia Sandoval Damián



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **"PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARROQUIAL "SANTA ANA", DISTRITO HUARMACA, PROVINCIA HUANCABAMBA, AÑO 2020"**; presentada por las bachilleres **HUAMAN CHINCHAY LINDAURA y REYES ADRIANZEN VILMA** para obtener el Título profesional de **Licenciado(a) en Educación, especialidad de Educación Inicial**.

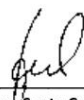
Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 620-2021-CU de fecha 30 de diciembre de 2021); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(los) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(14) (CATORCE)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **REGULAR**

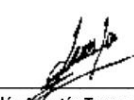
Siendo las **14:00 horas** del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.



Dra. María Elena Segura Solano
PRESIDENTE



Dra. Julia Esther Santa Cruz Mio
SECRETARIO



M. Sc. Nicolás Agustín Torres Castro
VOCAL

OBSERVACIONES:.....

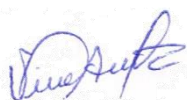
El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, **Vilma Reyes Adrianzen** y **Lindauro Huamán Chinchay**, investigadoras principales y **M. Sc. Virginia Sandoval Damian**, asesor del trabajo de investigación “Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, Institución Educativa Parroquial “Santa Ana”, Distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba, año 2020”.

Declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demuestre lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

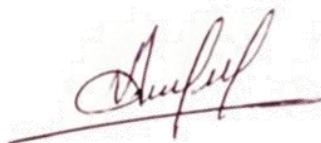
Lambayeque, 22 de marzo del 2022.



Vilma Reyes Adrianzen
Investigador principal



Lindauro Huamán Chinchay
Investigador principal



M. Sc. Virginia Sandoval Damian
Asesor

DEDICATORIA

A Dios quien ha sido mi guía y fortaleza en todo momento de mi vida.

A mis padres, Alberto y Elena, quienes inculcaron en mí el ejemplo de esfuerzo y perseverancia.

A mis hermanos, Orlando, Pedro y Julio por su apoyo incondicional durante mi formación profesional.

Finalmente, quiero dedicar esta tesis a toda mi familia como un gesto de gratitud por todo lo que recibo de ellos.

Vilma.

A Dios que ha sido mi guía y mi fortaleza en todo momento de mi vida.

A mis padres, José Alcadio y Isabel, quienes inculcaron en mí el ejemplo de esfuerzo y perseverancia, de no temer a las adversidades porque Dios siempre está conmigo.

A mis hermanos, Alcides, Lucinda, Moraima, Teodolinda por su apoyo incondicional, durante todo este proceso y por estar conmigo en todo momento.

Finalmente, quiero dedicar esta tesis a toda mi familia, por apoyarme cuando más los necesito, por extenderme su mano en momentos difíciles.

Lindaaura.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a las autoridades y docentes de mi ámbito de estudio por haberme brindado las facilidades del caso para concretizar mi tesis.

Vilma.

Quiero expresar mi gratitud a Dios quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes. Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal de la Institución Educativa Parroquial Santa Ana, por confiar en mí, abrirme sus puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo.

De igual manera mi agradecimiento a todos los profesores quienes me enseñaron a lo largo de mi carrera e hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada una de ustedes por su paciencia, dedicación, y apoyo incondicional.

Lindaaura.

ÍNDICE

ACTA DE SUSTENTACIÓN	iii
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	iv
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT ELABORARLO	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO	3
1.1. 3	
1.2. 5	
1.2.1.5	
1.2.2.15	
1.3. 18	
1.3.1.18	
CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES	19
2.1. 20	
2.2. 25	
2.2.1.25	
2.2.2.25	
2.2.3.25	
2.3. 26	
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	27
3.1. 28	
3.2. 43	
3.2.1.44	
3.2.2.44	
3.2.3.44	
3.2.4.45	
3.2.5.55	
3.2.6.55	
3.2.7.56	

3.3. 57

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES 53

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES 54

BIBLIOGRAFÍA 53

ANEXOS 56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Guía de Observación	27
Tabla 2: Planificación de Metas y Acciones	29
Tabla 3: Los Actos del Director se Sustentan en algún Método o Plan	29
Tabla 4: Cumplimiento de Objetivos	29
Tabla 5: Relación entre Trabajadores y Directivo	30
Tabla 6: Coordinación y Consenso en el Trabajo Administrativo	30
Tabla 7: Descentralización de la Autoridad y las Actividades Administrativas	31
Tabla 8: Enfrentamiento a los Problemas Administrativos	31
Tabla 9: Participación de los Trabajadores en la Planeación y Ejecución de Actividades	31

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Ubicación Geográfica de la provincia de Huancabamba	19
Ilustración 2: Modelo Teórico	43

RESUMEN

La gestión administrativa es importante ya que prepara a la institución para estar lista para que actúe, pero antes se deben considerar cada medio y procedimiento necesario para lograr el objetivo planteado y que se reduzcan los efectos negativos o problemas que puedan presentarse. Esta área se ocupa sobre todo de la organización, control y gestión de la instalación. Las metas que se pueden alcanzar al realizar la gestión administrativa son: ampliar los procesos que se realizan en la gestión administrativa para que se alcance una mayor eficiencia. Mejora del seguimiento y control de cada procedimiento interno de la organización, logrando así que se evalúa mejor de lo que ya se hace. Este trabajo de investigación se hace con el objetivo de que se diseñe un plan estratégico para una mejor gestión administrativa de la Institución Educativa Parroquial “Santa Ana”, distrito de Huarmaca, provincia de Huancabamba. Utilizamos pautas de observación, encuestas y entrevistas. Luego desarrollamos el modelo de planificación estratégica aplicada de Goodstein, Nolan y Pfeiffer y la teoría de la investigación-acción participativa de Kurt Lewin, como base de la propuesta “Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa” y seleccionados de acuerdo a la naturaleza del problema. La Institución Educativa Parroquial “Santa Ana” no cuenta con un plan estratégico, su modo de funcionamiento es por medio de un plan de acción que se hace cada año de manera tradicional, lo que dificulta la gestión administrativa por el nulo liderazgo del director, sin una adecuada planificación y comunicación, da como resultado gestión no exitosa, porque el director no logra planificar los objetivos o tomar acción por la falta de un plan estratégico. La mala relación entre el director, los docentes y el personal administrativo se refleja en la falta de coordinación y consistencia en el trabajo administrativo. El director aún no se ha deshecho de la centralización de la gestión, los docentes y personal administrativo no participan en la planificación y realización de las actividades, por lo que se encuentran problemas por la imposición de órdenes. Se concluye como un logro de investigación, luego de verificar el objeto de investigación y elaborar la propuesta.

Palabras Clave: Plan Estratégico; Gestión Administrativa.

ABSTRACT

Administrative management is important since it prepares the institution to be ready to act, but before that, every means and procedure necessary to achieve the stated objective must be considered and the negative effects or problems that may arise must be reduced. This area deals above all with the organization, control and management of the installation. The goals that can be achieved when carrying out administrative management are: to expand the processes that are carried out in administrative management so that greater efficiency is achieved. Improvement of the monitoring and control of each internal procedure of the organization, thus achieving better evaluation of what is already done. This research work is done with the objective of designing a strategic plan for better administrative management of the "Santa Ana" Parish Educational Institution, Huarmaca district, Huancabamba province. We use observation guidelines, surveys and interviews. Then we develop the applied strategic planning model of Goodstein, Nolan and Pfeiffer and the theory of participatory action research of Kurt Lewin, as the basis of the proposal "Strategic plan to improve administrative management" and selected according to the nature of the problem. . The "Santa Ana" Parish Educational Institution does not have a strategic plan, its mode of operation is through an action plan that is done each year in a traditional way, which makes administrative management difficult due to the null leadership of the director, without adequate planning and communication, results in unsuccessful management, because the director fails to plan objectives or take action due to the lack of a strategic plan. The poor relationship between the director, teachers and administrative staff is reflected in the lack of coordination and consistency in administrative work. The director has not yet got rid of the centralization of management, teachers and administrative staff do not participate in planning and carrying out activities, so there are problems due to the imposition of orders. It is concluded as a research achievement, after verifying the object of investigation and preparing the proposal.

Keywords: Strategic Plan; Administrative management.

INTRODUCCIÓN

La aplicación adecuada de la gestión administrativa pasa a ser la base de la implementación y la maximización de las actividades internas de cualquier institución, con la finalidad de lograr todas las metas y que se obtengan resultados que la beneficien.

Un punto importante para tener éxito es contar con una correcta planificación, ya que es justamente en ella que se concentra la gestión administrativa: todas las acciones y mecanismos que hacen posible el uso de todo recurso de la institución para alcanzar las metas propuestas.

La gestión educativa, como política pública e interés público, está ligada al acto de gobernar, y debido a esto necesita de un dispositivo que permita la planificación, el prevenir suministros, procesar la información antes de tomar una decisión e implementar acciones. Es prácticamente imposible pensar en una organización compleja que no divida los deberes y funciones, que no asigne roles y que no tenga normas y reglas en las que basen sus acciones.

Para ser eficaz, la gestión administrativa debe tener un plan estratégico. La planificación estratégica es indispensable para una institución debido a que conecta las fortalezas de esta con las oportunidades de empoderamiento y brinda orientación para alcanzar las metas. Un plan estratégico es una hoja de ruta para las instituciones.

Definir e implementar el plan estratégico es un elemento importante y prioritario, ya que no solo define las acciones y el camino a seguir a largo plazo, sino que también define los valores de identidad de la empresa. La planificación estratégica es un proceso en el cual se realizan planes operativos para que la institución alcance los objetivos propuestos.

Esta investigación tiene como **objetivo general**: Proponer un plan estratégico para que haya una mejor gestión administrativa en la I.E. Parroquial "Santa Ana", distrito de Huarmaca, provincia de Huancamba. **Objetivos específicos**: Caracterizar la gestión administrativa en la I.E. Parroquial "Santa Ana", distrito de Huarmaca, provincia de Huancamba. Indagar el papel del Director en cuanto a la gestión administrativa en la I.E. Parroquial "Santa Ana",

distrito de Huarmaca, provincia de Huancamba. Diseñar la propuesta del plan estratégico de acuerdo al objetivo general de la investigación en I.E. Parroquial "Santa Ana", distrito de Huarmaca, provincia de Huancamba.

Se busca **responder a la pregunta:** ¿Qué plan mejoraría la gestión administrativa en la I.E. Parroquial “Santa Ana”, Distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba?

Hipótesis: “Si se diseña un plan estratégico basado en el modelo de Leonard Goodstein, Timothy M. Nolan y William Pfeiffer y en la teoría de Kurt Lewin, **entonces** se podría mejorar la gestión administrativa en la I.E. Parroquia "Santa Ana", Distrito de Huarmaca, Provincia de Huancabamba, 2020”

Objeto de estudio: proceso de gestión administrativa. **Campo de acción:** Plan estratégico para una mejor gestión administrativa en la I.E. Parroquial “Santa Ana”, Distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba.

El **Capítulo I**, diseño teórico, aborda los antecedentes del estudio, las teorías más importantes y los marcos conceptuales. En el **Capítulo II**, Métodos y materiales, se realiza el análisis del problema. Incluye la posición contextual del objeto de investigación, sus características y metodología. **Capítulo III**, resultados y discusión, informes de análisis e interpretación de los resultados y recomendaciones. **Capítulo IV**, conclusiones. **Capítulo V**, recomendaciones. Luego bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES.

Arce Giraldo, Héctor Fernando. (2019). En su tesis, *“Plan estratégico para desarrollar competencia investigativa en estudiantes de la maestría en educación de una universidad privada de Lima”*. Escuela de Posgrado. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima. Perú. Este estudio se enfoca en implementar una planificación estratégica para desarrollar habilidades investigativas, lo que es parte de un enfoque de sistemas que proponga soluciones que se puedan aplicar, medir y sustentar de acuerdo a la lógica de retroalimentación constante que destaca a cada uno de los que actúen en que se involucren en el proceso de enseñanza, enfatiza la práctica docente como un núcleo de transformación y el aprendizaje que lo acompaña. La metodología se trata de investigación educativa cualitativa de tipo aplicada, basada en un punto de vista sistémico para el estudio del problema planteado. La muestra del estudio se seleccionó por medio de una técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia e incluyó a dos profesores, 2 miembros de la coordinación académica y 36 estudiantes de los ciclos III y IV del programa de maestría en Educación. Para el trabajo de campo se han utilizado diferentes técnicas y métodos: Entrevistas semi estructuradas a maestros y personal de la coordinación académica, se encuestó acerca de lo que opinan a los alumnos, se observaron las clases y se hizo un análisis documental, esto hizo posible reconocer los siguientes temas: deficiencia de métodos de educación y recursos educativos, la falta de un programa educativo continuo para los maestros, dejando de lado el enfocarse en los cursos de investigación, procesos de evaluación y deficiente retroalimentación, etc. En conclusión, el plan estratégico propuesto pretende elevar el nivel de competencia investigativa a partir de la práctica docente e incorporar procesos de evaluación y retroalimentación con el

objetivo de lograr la calidad educativa por medio de una constante mejora.

Ríos Culqui, Jeisy Elvith. (2018). En su tesis, “*Gestión administrativa y la calidad del servicio en la UGEL Moyobamba, 2018*”. Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Tarapoto. Perú. En esta investigación de título: Gestión administrativa y la calidad del servicio en la UGEL Moyobamba, 2018, el objetivo ha sido definir lo relacionadas que están la gestión administrativa y la calidad del servicio en la UGEL Moyobamba, 2018. La hipótesis determina que existe una relación importante entre la gestión administrativa y la calidad del servicio en la UGEL Moyobamba, 2018. El diseño del estudio es no empírico, transversal, correlacionado, utilizando 2 cuestionarios: gobernabilidad y calidad del servicio. Las herramientas se aplicaron a 423 directores de instituciones educativas de los niveles de preescolar, primaria y secundaria inferior. Al analizar los datos se observa que el índice más alto es el 71,39% de los cuales los administradores opinan que la gestión administrativa es regular, el 69,50% el índice más alto opina que la calidad del servicio es uniforme. También se encontró una relación importante entre la gestión administrativa y la calidad del servicio en la UGEL Moyobamba, 2018, con chi-cuadrado calculado (33,18) superior al chi-cuadrado tabulado (9488).

Rosado Naupa, Alfonso Rubén. (2019). En su tesis, “*Gestión administrativa y desempeño laboral en entidades públicas del sector educación, Cañete 2018*”. Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Lima. Perú. El objetivo del estudio es precisar en qué se relacionan la gestión administrativa y el desempeño laboral en las instituciones educativas estatales, Cañete 2018. La investigación ha sido tipo básico de diseño no experimental correlacional de corte transversal. La muestra fue 80 maestros de las entidades públicas del sector educativo de Cañete. Se hicieron cuestionarios acerca de gestión administrativa y desempeño laboral válido como confiable para ser aplicados a los maestros. Los resultados descriptivos fueron: 47% tiene buena gestión administrativa, por otra parte, el 35% presentó el nivel regular y el 17.5% presentó el nivel de gestión administrativa deficiente, en relación al rendimiento laboral 42. 5% tiene buenos niveles de rendimiento, 36.3% un nivel regular y un 21,3% un mal nivel de rendimiento laboral. Dentro de los resultados inferidos se encuentra que la gestión administrativa tiene relación directa ($Rho = 0.711$) e importantemente

($p = 0.001$) con el rendimiento laboral en las unidades públicas del sector educativo, Cañete 2018 La hipótesis ha sido probada y la relación es alta.

1.2. BASE TEÓRICA.

1.2.1. Modelo de Planeación Estratégica Aplicada de Goodstein, Nolan y Pfeiffer.

Según los autores, el presente modelo de planificación está basado en la cultura organizacional y la búsqueda de valores. El modelo se basa en los siguientes pasos:

Planeación para Planear: La planeación para planear es un planteamiento profundo de la realización de la planeación. Esto implica establecer la preparación organizacional, y lograr que se comprometan, reconocer a los integrantes del grupo de planeación, instruir a la organización, identificar a las partes de interés clave y los impulsores de una estrategia exitosa. (GOODSTEIN, Leonardo D, 1998).

Monitoreo del entorno y consideraciones para su aplicación: El modelo de planificación estratégica aplicado consta de fases discretas y constantes. Los procesos en curso incluyen el monitoreo ambiental y sus consideraciones de aplicación.

Referente al monitoreo del entorno, lo correcto es que se monitoree 4 entornos separadamente:

- El microentorno. (aspectos sociales)
Está conformando por los elementos y fortalezas que cuentan con influencia directa y rápida. (MONTANER, Ramón. 2003).
- El entorno institucional.
Las instituciones no pueden existir en una nada. Toda institución está ubicada en un lugar específico con el que se encuentra asociada. Dicho lugar aporta diversos contextos que influyen a la institución y su trabajo. Toda la producción y cómo funciona (NABLI Y NUGENT, 1989). Conforme se va refinando y ampliando el marco real de la evaluación organizacional (SCOTT, 1995).

Diversos proyectos de desarrollo emprendidos dentro de las organizaciones no han tenido éxito en su totalidad o en parte porque la intervención no abordó adecuadamente el entorno institucional en el que opera la organización (UNDP, 1993). Por ejemplo, ciertos préstamos para desarrollar han destinado recursos a nuevos equipos y después a capacitar a los trabajadores en la utilización de los nuevos equipos. No obstante, cuando esto se hace en una administración pública centralizada que tiene escasas políticas necesarias para conservar a los empleados calificados para el trabajo, los nuevos equipos y la capacitación puede resultar desfavorable. Ciertos proyectos de préstamo no tienen éxito debido a que los organismos ejecutores operan en lugares desordenados que dificultan su habilidad para ejecutarlos. (LUSTHAUS, Charles., 1999).

- El entorno competitivo.

Lo esencial para formular una estrategia competitiva implica que una empresa se relacione con su entorno. A pesar de que el entorno general es muy extenso e incluye tanto las fuerzas sociales como los campos de producción en los que compete. La forma de un espacio de producción influye cuando se determinan las reglas del juego competitivo, así como en las probabilidades de las estrategias de que dispone la organización.

Para abordar esta cuestión con toda lo general, es justo basarnos en el trabajo del profesor americano Michael E. Porter, quien en sus obras "Competitive Strategy" (1980) y "Competitive Advantage" (1985) estableció un excelente método del pensamiento respecto a la competitividad.

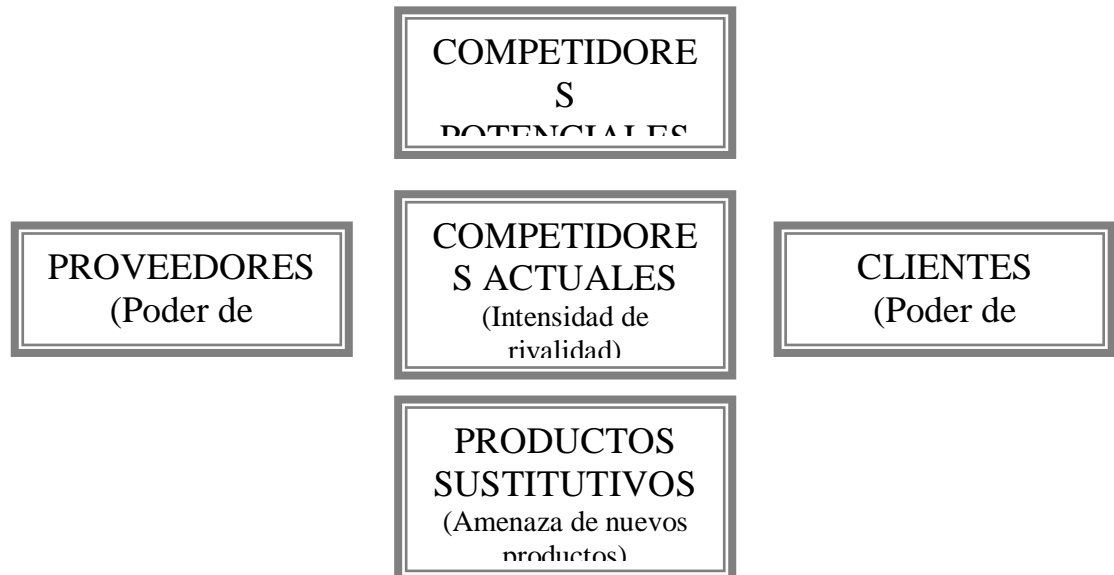
Porter argumenta que la competencia en un área trabaja continuamente para reducir el rendimiento de la inversión (ROI) del capital a la tasa de rendimiento mínimo competitiva que ganaría una empresa "perfectamente competitiva".

La existencia de una tasa de rendimiento por encima del rendimiento ajustado con el fin de incentivar a que se invierta capital en un área, a través de nuevas entradas o inversiones adicionales en negocios existentes.

El que las fuerzas competitivas interactúen en un área determina en qué medida ocurre esta reinversión del capital y, al mismo tiempo, lleva el control del flujo de dinero hacia el mercado libre y, por lo tanto, la capacidad de las instituciones para continuar teniendo rendimientos superiores al promedio.

Las cinco fuerzas competitivas:

- Nuevos ingresos
- Amenaza de productos sustitutivos
- Poder negociador de los compradores
- Poder negociador de los proveedores
- Y rivalidad entre los actuales competidores (Publicaciones Vértice. 200)



Fuente: MONTANER, Ramón. 2003. Manual del directivo eficaz. Ediciones Gestión 2000. España

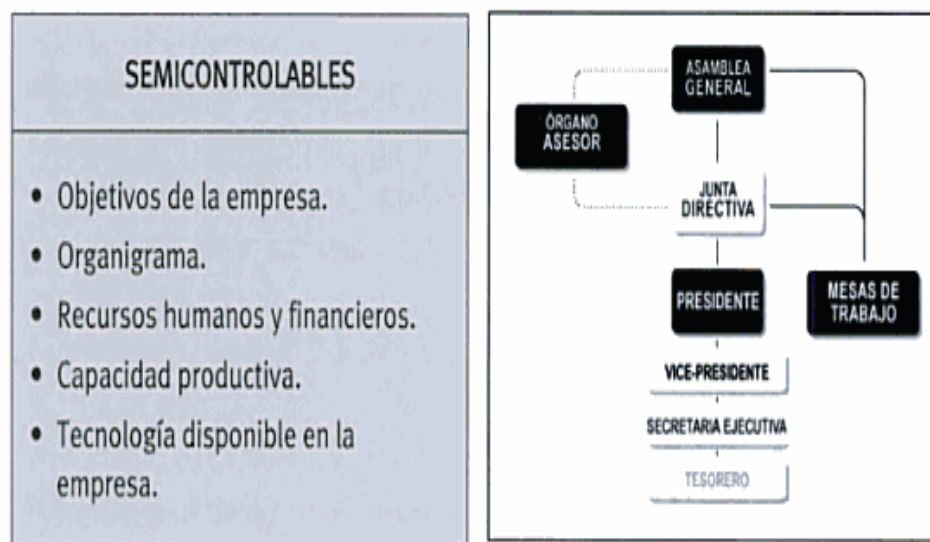
- El entorno interno de la organización.

Dicho elemento del entorno se encuentra conformado por 2 clase de variables: semicontrolables y controlables.

Las variables semicontrolables (GOODSTEIN, Leonardo D, 1998).

Se encuentran conformados por direcciones de marketing que prácticamente no tienen influencia, debido a que están controlados por la alta dirección: los objetivos generales de la empresa, los recursos humanos y las finanzas.

Estas variables son de real importancia para el director de marketing ya que las decisiones se rigen estratégicamente y por dónde está ubicada en la estructura de la institución. De acuerdo a dicha estructura, el departamento de marketing debe implantar relación con otros departamentos como producción, finanzas, personal, I+D, los cuales además forman parte de la institución. Debido a que todos los departamentos se ha planteado metas de marketing específicos, debería tener en cuenta que las relaciones entre los departamentos podrían estar en desacuerdo entre sí.



Fuente: Rivera, Jaime. Dirección de marketing: fundamentos y aplicaciones. ESCIC Editorial. Madrid. Pág. 67.

Las variables controlables (RIVERA, Jaime, 1993)

Estos son factores en los que el director de marketing podría afectar directamente y así obtiene una respuesta de diferentes clases de clientes.

El autor Alber W. Frey ha propuesto que cada una de las variables se pueden dividir en 2 grupos: 1) La oferta (producto, empaque, marca, precio y servicio) y 2) métodos y herramientas (canales de distribución, venta personal, publicidad, promoción de ventas).

No obstante, E Jerome Mc. Carthy hizo popular una lista de variables conocidas como combinación de marketing o las 4Ps: producto, precio, promoción y plaza o distribución. Las 4 variables son interdependientes. Cuando toman una decisión

acerca de una de ellas, las demás se ven afectados automáticamente. Por ejemplo, si se decide entrar un perfume concentrado, se entiende que su precio va a ser elevado, que los lugares en donde se distribuirán serán exclusivos y el mensaje publicitario se basará en personas atractivas con una imagen exitosa en la sociedad.

Producto: Se trata de cualquier cosa capaz de satisfacer la necesidad de un cliente. Por producto, nos referimos a cualquier producto, servicio o idea que tenga suficiente valor para que un cliente desee una relación de intercambio. En términos de marketing, un producto no es sólo el resultado del proceso de producción, ya que el cliente además de comprar el atributo tangible también compra la utilidad no física que resulta de la compra y uso de ese producto. Por lo tanto, la tarea del marketing es vender el beneficio o la utilidad que los clientes encontrarán en un producto, no solo sus propiedades físicas.

Precio: Se trata de lo que relaciona a lo que el cliente está dispuesto a dar y lo que recibirá. En otras palabras, es como se expresa económicamente el intercambio, expresado en dinero. Esta variable es de real importancia porque ningún otro factor de marketing genera ingresos y también porque afecta la demanda, determina la rentabilidad de una empresa y ayuda en el posicionamiento de la marca. El precio del producto está determinado por lo que el cliente puede ofrecer en la relación de intercambio.

Promoción o publicidad: Se trata de la variable integradora de cada variable de comunicación la cual utiliza la empresa para que influya en sus clientes. Trae consigo promociones de ventas, venta personal y relaciones públicas.

Plaza o distribución: El lugar exacto donde se dan las relaciones de intercambio. La meta es hacer más fácil que el cliente acceda al producto.

Se trata del proceso de monitoreo del ambiente que además identifica muchos factores dentro y fuera de la organización, que se tienen en cuenta como parte del proceso de planificación.

Búsqueda de valores: Es un examen de los valores de los integrantes del equipo de planeación, los valores actuales de la organización, su filosofía de trabajo, la cultura organizacional imperante, y finalmente los valores de los grupos de interés a futuro.

Tener valores personales y organizacionales, filosofía de actuación, cultura y análisis de grupos de interés.

Formulación de la misión:

Cuando se formula la misión, las instituciones deben dar respuesta a 4 preguntas básicas:

- ¿Qué función(es) desempeña la Organización?
- ¿Para quién desempeña esta(s) función(es)?
- ¿De qué manera trata de desempeñar la(s) función(es)?
- ¿Por qué existe la Organización?

Diseño de la estrategia de la institución: Está relacionado con el esfuerzo inicial de la organización para explorar en detalle los pasos que deben tomarse para lograr las metas de la organización. Durante esta fase, el equipo de plantación piensa en un conjunto específico de situaciones futuras y los pasos necesarios para lograrlas.

Auditoria del desempeño: Se refiere a un esfuerzo enfocado que implica estudiar simultáneamente las fortalezas y debilidades internas de una organización, así como las oportunidades y amenazas externas que pueden afectar positiva o negativamente las operaciones de la organización y su trabajo para lograr sus objetivos. El acrónimo FODA representa 4 factores.

Análisis de brechas: Después del análisis de desempeño, se deben identificar las brechas entre el desempeño actual y lo que se necesita para ejecutar con éxito el modelo estratégico. El análisis de brechas es una evaluación de la realidad.

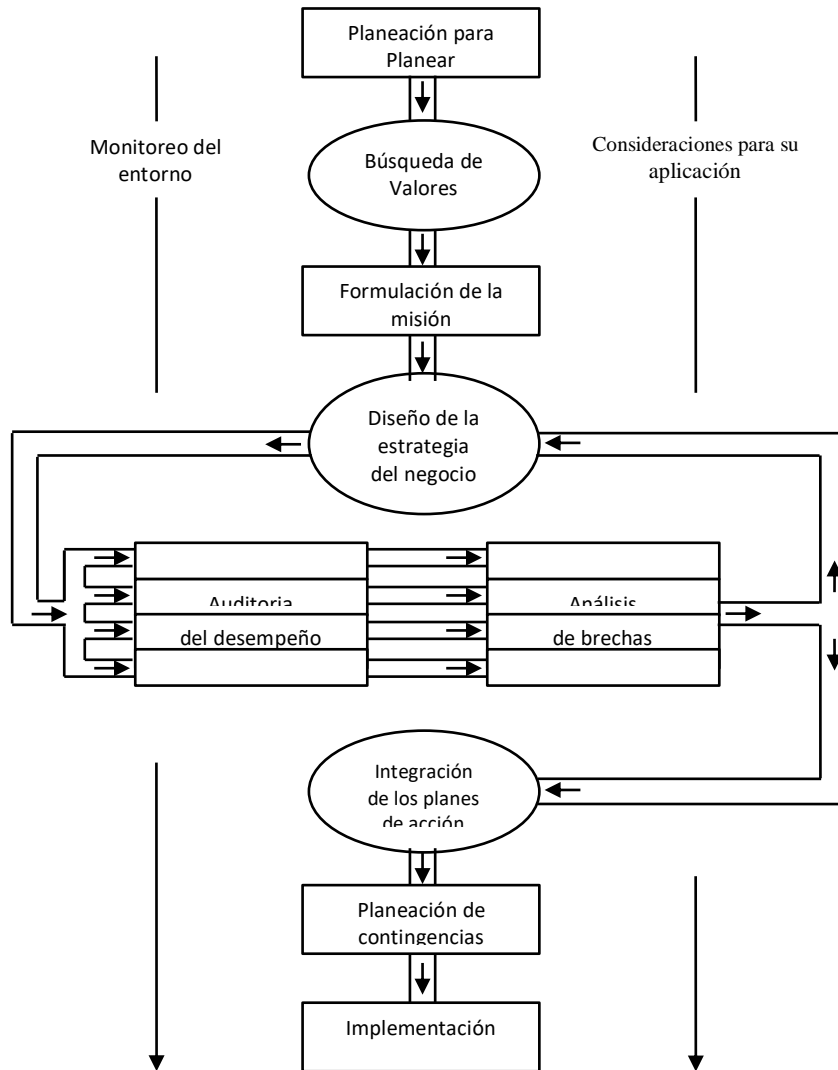
Integración de los planes de acción: Trata acerca de la planificación estratégica que se aplicó en la que en primer lugar se desarrolla un plan de acción detallado para después integrarse en un todo cohesivo.

Planes de contingencia.: Los planes de contingencia se preparan para acciones específicas que se pueden tomar en caso de eventos para los cuales no se ha implementado un plan. La planificación de contingencia se puede dividir en dos grandes categorías: vulnerabilidades/oportunidades internas y vulnerabilidades/oportunidades externas.

Implementación: Esta fase conlleva el inicio simultáneo de muchos planes tácticos y operativos que se diseñaron a nivel funcional o superior, así como el seguimiento e integración de estos planes a nivel organizacional.

En resumen: La planificación estratégica aplicada se refiere al proceso por el que los trabajadores ejecutivos de una organización planifican y desarrollan los procedimientos y actividades necesarios para alcanzar las metas fijadas por la organización.

El modelo tiene la siguiente estructura:



cambio.americas.tripod.com/.../id3.html

(Gerencia y

La Planeación Estratégica: (crecenegocios.com, 2005)

Hay un concepto adicional a esta teoría que identifica los siguientes pasos para que se convierta en una realidad.

1. Declaración de la visión

Una visión es una declaración que establece en qué dirección se dirige la organización a largo plazo o hacia dónde se propone llegar. La visión busca responder a la pregunta: "¿qué queremos ser?".

2. Declaración de la misión y establecimiento de valores

Una misión es una declaración perdurable del propósito, metas u objetivos de una organización. La misión busca responder a la pregunta: "¿Cuál es nuestra razón de ser?" Por otro lado, los Valores

son las cualidades positivas que posee una organización, como la búsqueda de la excelencia, el desarrollo de la comunidad, el desarrollo de los empleados, etc.

Misión y valores te dan una identidad única para esa organización.

3. Análisis externo de la institución

Esto incluye que se detecten y evalúen los eventos y tendencias que ocurran en el medio de una organización, para entender la situación del medio y localizar oportunidades y amenazas.

Para el análisis externo son evaluadas las fuerzas económicas, sociales, gubernamentales y tecnológicas; y también la competencia de la organización, sus clientes y proveedores.

Son evaluados aspectos existentes, y también probables aspectos que existirán (tendencias).

4. Análisis interno de la institución

El análisis interno implica estudiar varios aspectos o factores que pueden existir en una organización, conocer el estado o las capacidades de esa organización y reconocer las fortalezas y debilidades.

En el análisis interno se evalúan los recursos disponibles de una organización, ya sean financieros, humanos, físicos, tecnológicos, etc.

5. Establecimiento de los objetivos generales

Los objetivos generales son metas que la impulsan hacia donde la organización quiere ir, siempre como parte del largo plazo.

Luego de realizar los análisis externos e internos de la organización, se establecen objetivos que permitan a la organización cumplir con su misión, pudiendo aprovechar las oportunidades externas y las fortalezas internas, superar las amenazas externas y las debilidades internas.

Estos objetivos se configuran teniendo en cuenta los recursos o capacidades de la organización, además de la situación ambiental en la que se encuentra la organización.

6. Diseño, evaluación y selección de estrategias

Una vez que se han establecido los objetivos generales de la institución, se diseñan, evalúan y selecciona las estrategias para lograr esas metas.

El proceso para diseñar, evaluar y seleccionar estrategias es de la siguiente manera:

- Se hace la evaluación de información analítica externa (situación ambiental), evaluación de información analítica interna (recursos y capacidades de la empresa), declaración de misión y valores, evaluación de las metas y evaluación de si las estrategias utilizadas antes tuvieron buenos o malos resultados.
- Se hace el diseño de un conjunto manejable de estrategias realizables, considerando la información que se analizó anteriormente.
- Se analizan las estrategias que se han propuesto, identificando las ventajas, desventajas, costos y beneficios de cada estrategia.
- Se escogen las estrategias que se utilizarán y se ordenan de acuerdo a su atractivo.

7. Diseño de planes estratégicos

Para finalizar, cuando ya han sido identificadas las estrategias que utilizaremos, se procederá con el diseño de planes estratégicos, que incluyen documentos que detallan cómo se alcanzarán los objetivos generales que se propusieron, en otras palabras, cómo se implementará o ejecutará la estrategia de construcción.

Dentro del plan estratégico se señalará:

- Cuánto va a ser la inversión necesitada para la implementación o ejecución de las estrategias.
- Cuál será el objetivo específico para lograr el objetivo general.
- Qué estrategias o acciones específicas se tomarán para alcanzar metas específicas.
- Qué recursos se van a utilizar y de qué forma se distribuirán.
- Quién será responsable o rendirá cuentas por la implementación o realización de las estrategias.
- Cuándo se van a implementar o realizar las estrategias y en qué plazo se lograrán los resultados.
- Cuál es la inversión necesaria para implementar o ejecutar las estrategias.

1.2.2. Teoría Investigación Acción Participativa de Kurt Lewin.

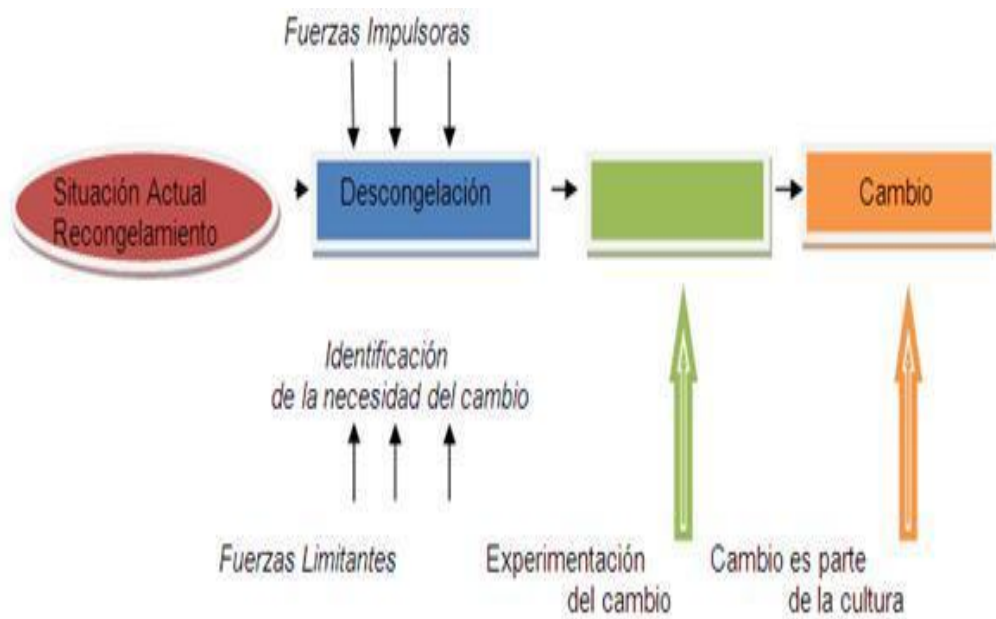
Se trata del enfoque investigativo y el método de investigación, que se aplica a algún estudio de la realidad humana. Como enfoque, está referido a una orientación teórica (filosofía, marco teórico) referente al modo de investigación.

Como metodología, se refiere a un procedimiento específico para la realización de un estudio-investigación científico, diferentes a la investigación tradicional; esa es la forma específica de llevar a cabo las etapas de la investigación científica según su enfoque (KURT LEWIN, 1995).

Es más que una investigación, que una investigación participativa, o que una investigación acción. Implica presencia y conexión real y concreta entre investigación, acción y participación.

El término investigación-acción fue propuesto por primera vez en 1946 por Kurt Lewin, un psicólogo polaco que fundó la psicología social moderna dijo: “Hay que considerar la acción, la investigación y la formación-capacitación como un triángulo que tiene que quedarse unido”.

La investigación acción es un tipo de investigación que combina el estudio de problemas en un contexto dado con programas de acción social para la adquisición simultánea de conocimiento y cambio social. La definición tradicional del modelo de Lewin opera en tres etapas de cambio social: descongelamiento, movimiento y recongelamiento.

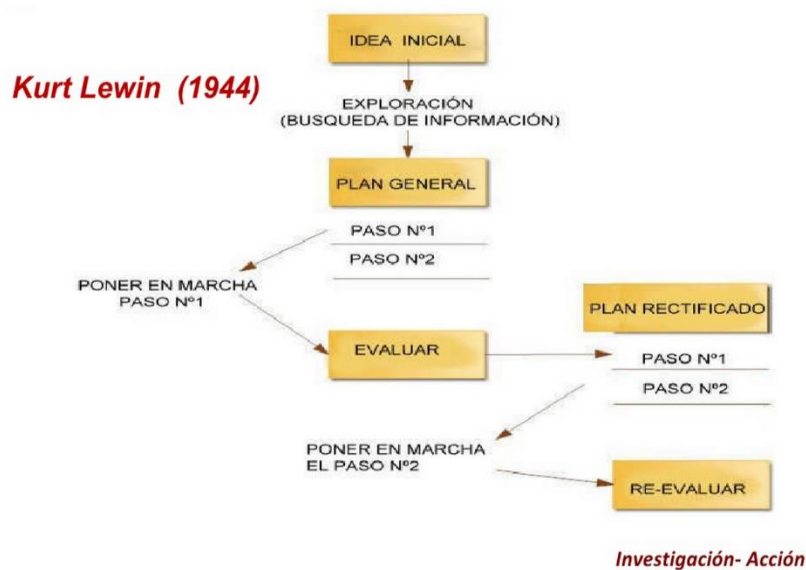


Fuente: Etapas del Modelo de cambio planeado de Kurt Lewin.

El proceso consiste en:

1. No satisfacer con la situación actual.
2. Reconocer un área problemática.
3. Reconocer un problema en particular que debería ser resolverse con acción.
4. Plantear diferentes hipótesis.
5. Escoger la hipótesis.
6. Realizar contraste de hipótesis.
7. Evaluar el efecto de la acción.
8. Generalización.

Lewin reconoce 3 características de la investigación acción: su carácter participativo, su promoción de la democracia y su contribución concurrente al conocimiento en las ciencias sociales (WIKIPEDIA, 2013).



Fuente: <http://www.slideshare.net/>

En los nuevos paradigmas, la investigación acción es un método de investigación adecuado para el campo social, ya que hace posible el estudio de una situación particular para tener una mejor calidad de su acción (KURT LEWIN, 1995).

Esta clase de investigación surge de las necesidades de los sujetos, grupos y organizaciones involucradas. En la investigación acción, solucionar el problema

radica en motivar a la comunidad para participar. El modelo se adecúa a todo tipo de institución, comercio, educación o comunidad, debido a que hace posible, detectando necesidades, que la organización proponga intervenciones con la participación activa de sus integrantes, es decir, los sujetos que intervienen en junto con los auditores. El problema se aborda desde una necesidad real diseñando conjuntamente planes de acción y no como se hace en una intervención tradicional (otros proponen la solución y los intervencionistas deben aceptarla).

John Elliot dice que la investigación-acción trata de resolver un problema específico del mundo real sin la intención de generalizar usando suposiciones teóricas. Su objetivo principal es mejorar el desempeño educativo real de un lugar determinado. Otro paso importante en el modelo, además del diagnóstico y la intervención, es el seguimiento. En este paso se mide el alcance de la intervención, así como la identificación de nuevas necesidades a atender.

No existe un método único para realizar una investigación participativa, ya que cada medio y método de práctica tiene características diferentes y los procesos educativos deben adaptarse a las circunstancias donde se vive.

En ese contexto, se reconocen las siguientes etapas: Etapa previa (diagnóstico y motivación); la primera etapa (formación y desarrollo de grupos de investigadores); segunda etapa (investigación); tercera etapa (acción) (COMMIT.COM, 1992).

1.3. MARCO CONCEPTUAL.

1.3.1. Plan Estratégico

Un plan estratégico es un documento integral que incluye la planificación que debe realizar una organización para lograr sus objetivos y lograr su misión en el futuro. A lo largo de su desarrollo, el plan estratégico establece la base de las operaciones de un establecimiento en términos de lograr objetivos futuros, independientemente de lo que depara el futuro. En otras palabras, determinará qué acciones habrá que tomar a nivel institucional para enfrentar los desafíos emergentes y, en última instancia, lograr las metas previamente establecidas. (Wikipedia, 2021).

1.3.1. Gestión administrativa

Controla y coordina las actividades del establecimiento. La gestión administrativa es que cualquier actividad se implementa para liderar una institución por medio de tareas racionales, esfuerzos y recursos racionales. La gestión administrativa es un proceso que consta de cuatro funciones principales: planificación, organización, gestión y control. (Wikipedia, 2021).

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

2.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL OBJETO DE ESTUDIO.

Provincia de Huancabamba.

- **Ubicación Geográfica**

La provincia de Huancabamba pertenece a la región Piura, con ubicación al sureste de dicha región y al noroeste del Perú, a unos 214km de la ciudad de Piura. Limita por el norte del país de Ecuador; al este con la región de Cajamarca; al sur con la región Lambayeque; y al oeste con las provincias de Morropón y Ayabaca.

Ubicado geográficamente en los 05°14'22" de latitud sur y los 79°26'59" de longitud oeste.



Ilustración 1: Ubicación Geográfica de la provincia de Huancabamba

Fuente: <https://www.bing.com/>

- **Territorio**

La provincia de Huancabamba comprende una superficie de 4.246,14 Km², ubicada en la zona andina, formando la cordillera de los Andes del norte, y sobre todo la Cordillera de Huancabamba, que, comparada con los Andes del centro y sur del país, es la más baja en promedio. Aquí, las cumbres andinas tienen una altura promedio de 3 mil m.s.n.m., incluso en la parte sur de la provincia está el punto más bajo de todos los Andes, es decir, el Abra del Porcuya (2144 m.s.n.m.), se encuentra además el punto más alto de América del Sur.

De igual forma, en la provincia de Huancabamba existen cadenas montañosas andinas que incluyen la cordillera occidental (Pariacaca) y la cordillera central (Gutiligum); Los valles en forma de V son más o menos planos y tienen una pendiente muy suave en sus laderas, donde el río Huancabamba fluye de norte a sur.

Además, existen suelos aluviales, principalmente arcillosos y arenosos, que son los más fértiles; arcilla, en las faldas del río Huancabamba hay arcilla roja; y suelo rocoso, en laderas de montañas empinadas, suelo desnudo con arboledas de pequeños árboles y arbustos.

En términos ecológicos, Huancabamba es la provincia más favorecida de Piura, la región norte está cubierta de bosques húmedos de montaña, que contienen especies de plantas valiosas para la calidad de la madera. El centro y sureste de la provincia están cubiertos de los llamados matorrales húmedos, formados principalmente por vegetación leñosa y arbustiva; y una zona estrecha llamada pajonal.

La zona suroeste se encuentra conformada por bosques, conocidos por los expertos como bosques áridos porque resisten la humedad extrema, marcados por una estación lluviosa corta y una estación seca larga, que dura hasta nueve meses al año.

- **División Política**

Políticamente, la provincia de Huancabamba forma parte de la región Piura y junto con otras ocho provincias, teniendo como capital la ciudad de Huancabamba.

La conforman 8 barrios, que son: Canchaque, El Carmen de la Frontera, Huancabamba, Huarmaca, Lalaquiz, San Miguel de El Fraique, Sónдор, Sondorillo.

- **Clima**

Debido a su ubicación geográfica, la provincia de Huancabamba tiene un clima variable. En cambio, el Valle de Huancabamba es levemente húmedo y templado, en las regiones de Yungas cercanas a la costa, se manifiesta levemente húmedo y templado cálido, donde hay presencia del sol regular y relativamente, mientras que en la sierra es muy húmedo y marcadamente frío.

Las precipitaciones ocurren sobre todo entre enero y abril, donde son constantes los demás meses del año, provocando un clima templado.

En cuanto a la temperatura, la media máxima es de 25,2 °C y la media mínima de 12,8 °C; y la temperatura promedio es 18.9°C.

- **Atractivos turísticos**

Se le considera la cuna de los curanderos en el Perú, una de las más importantes atracciones turísticas y lugares de interés de la provincia de Huancabamba se encuentran: la ciudad de Huancabamba, con su Plaza de Armas y la Iglesia de San Pedro; Museo Municipal Mario Polía Meconí de Huancabamba; Templo del leopardo; paredes; las terrazas de Pasapampa; casas y baños incas en Chulucanitas; Antigua Ciudadela de Huarmichina; las ruinas de Paratón; Abra de Porcuyá; 14 famosas Lagunas de las Huarinas; Cascada El Sitán; Valle del inframundo; Piourane suizo; Cascapampa Peroles; entre otros.

Distrito de Huarmaca

El distrito de Huarmaca conforma, junto con otros 8 distritos, la provincia de Huancabamba, que se ubica en la provincia de Piura, bajo la administración del

gobierno regional de Piura, norte del Perú. Tiene como capital a la ciudad de Huarmaca.

El distrito limita con:

- Por el norte: los distritos de San Miguel de El Faique y Sondorillo.
- Por el sur: la provincia de Lambayeque (dpto. de Lambayeque)
- Por el este: la provincia de Jaen (dpto. de Cajamarca)
- Por el oeste: las provincias de Cajamarca (dpto. de Cajamarca) y Morropón.

● **Historia**

El distrito de Huarmaca fue creada indirectamente por la Ley de Construcciones del 8 de octubre de 1840, firmada por el Presidente de la República Agustín Gamarra y el Ministro de Hacienda Ramón Castilla y Marquesado.

La capital Huarmaca también cuenta con 205 centros poblados según el censo de 1993, con una población total de 38,102 personas, 1,184 personas en área urbana y 34,081 personas en área rural; y la densidad de población es de 19,6 hab/km². El distrito de Huarmaca según el INEI en el año 2005 tiene una superficie territorial de 1.908,22 km², lo que representa 44,95 l del territorio total de la provincia de Huancabamba, siendo el distrito más grande de la provincia. Sin embargo, este municipio en el estudio de redefinición teniendo en cuenta la extensión territorial de aproximadamente 2.295,9 kilómetros cuadrados, su espacio está cubierto de bosque y arbustos, por lo que se denomina bosque húmedo (msh), húmedo (h), bosques secos de la interandina valles (limitado a Jaén), bosques secos de sabana y bosques montanos (limitado a Olmos).

El distrito es conocido por la descripción de Raymondi del nacimiento del río Piura, también, conocido como "El Vileidoso Hijo de Huarmaca". Del origen del nombre según Monseñor Justino Ramírez, citando a Paz Soldan, dice que la palabra "Huarmaca" proviene del quechua y significa "Hijo", "Muchacho".

En el distrito de Huarmaca, la producción de la tierra se puede ver como una economía potencial, y los quiebres que se producen por el cambio climático y las personas son un factor determinante en la producción.

Por tanto, el distrito de Huarmaca es un lugar de producción de bienes que benefician al pueblo proporcionándole más o menos medios de subsistencia.

- **Festividades:**

- Junio: Corpus Christi.
- 5 de agosto: Alto de la Paloma – Celebración Cruz de Motupe.
- 11 – 16 de septiembre: Señor de la Exaltación.
- 8 de octubre: Aniversario Político – creación política de Huarmaca.
- 1 y 2 de noviembre: Fiesta de los muertos – celebración típica.
- Diciembre: Navidad – celebración típica con danzas de niños y toros.

- **Atractivos turísticos:**

- Santuarios de Bisuso.
- Santuario del Cerro Minas.
- Santuario del Cerro Paratón.
- Santuario de Succhurán.
- Santuario de Sumuche.
- Los Cementerios de Palto.
- Los Andenes de Huarmaca.

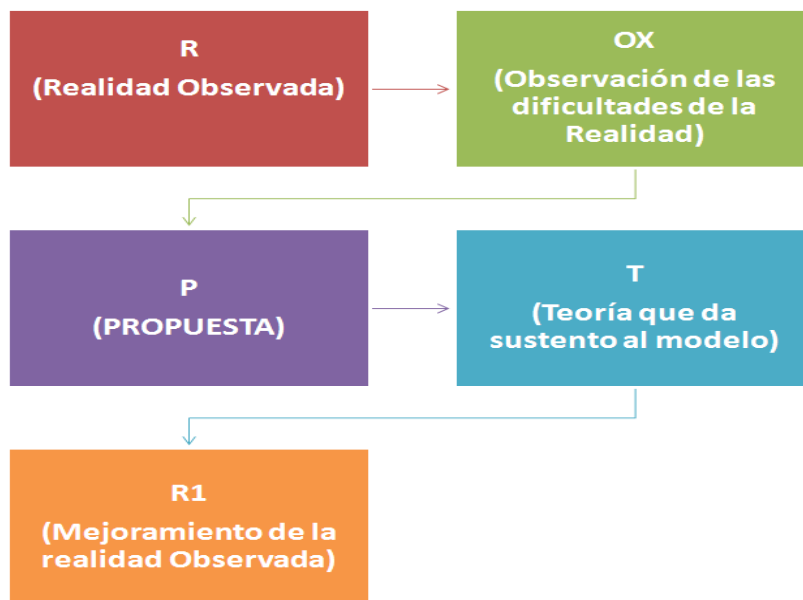
Institución Educativa Parroquial “Santa Ana”.

El fundador de esta organización y el primer director fue el padre Bernardino Ferrante La Rusa, fue a Huarmaca el 20 de enero de 1967, comenzó a construir materiales locales modernos y de dos pisos, el Maestro del trabajo Don Maximino Cordova quien era de Canchaque, los materiales fueron traídos de Cerran Km 71, con fondos de Norol América de Italia. La I.E.P. "Santa Ana" se creó por la Resolución Ministerial N ° 1603 el 25 de abril de 1968, comenzó como una escuela para mujeres, pero el mismo año por la resolución ministerial se autorizó a trabajar como mixto. Estuvo dedicado a participar en las necesidades de la familia Huarmarquina, especialmente los bajos recursos económicos; esta es el alma mater de educación de Huarmaca, basada en los valores cristianos y humanos. Depende de la diócesis de Chulucanas.

2.2. METODOLOGÍA.

2.2.1. Diseño de Investigación.

El estudio tomó un diseño descriptivo propositivo con enfoque mixto:



Fuente: Elaboración Propia

2.2.2. Población.

La población está relacionada a los trabajadores de la IE Parroquial “Santa Ana”, distrito Huarmaca, provincia Huancabamba, región Piura, es decir:

Director	1
Docentes	9
Administrativo	1
Total	11
N = 11 participantes	

2.2.3. Equipos, Materiales, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Equipos.

Computadora, impresora, teléfono celular, retroproyector.

Materiales.

Papel bond, reglas, lapiceros, borradores, textos, revistas.

Técnicas		Instrumentos	
Primarias			
Observación		Guía de observación	
		Pauta de registro de observación	
Entrevista		Guía de entrevista	
		Pauta de registro de entrevista	
Encuesta		Guía de encuesta	
		Pauta de registro de encuesta	

Técnica		Instrumentos	
Secundaria			
Fichaje		Bibliográfica	
		Textual	

2.3. MÉTODOS

Para el desarrollo de nuestra investigación, se aplicaron métodos teóricos y empíricos:

- **Métodos Teóricos:** Los métodos teóricos utilizados han servido para hacer el análisis de las teorías necesarias para determinar el clima organizacional de la I.E.P. “Santa Ana”.

- **Método Histórico - Lógico:** Sirvió en la compilación de las teorías y la determinación del clima organizacional.
 - **Método Inductivo:** Se utilizó para identificar la problemática del ámbito de estudio, se manifiesta al momento de observar algunas tareas que realizaban los grupos de gestores en la I.E.P. “Santa Ana”.
 - **Método Analítico:** Por medio del análisis se estudian los hechos y fenómenos separando sus elementos constitutivos para determinar su importancia y la relación entre ellos.
 - **Método de Síntesis:** Reúne las partes que se separaron en el análisis para llegar al todo. El análisis y la síntesis son procedimientos que se complementan, ya que una sigue a la otra en su ejecución.
- **Método Empírico:** Se utilizó en el diagnóstico del problema y el seguimiento del objeto de estudio, para lo cual aplicamos instrumentos de recolección de información, tales como guías de entrevistas, de observación y de encuestas; para tal efecto procedimos a realizar los siguientes procedimientos.

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Tabla 1: Guía de Observación

Indicador	Siempre	A Veces	Nunca	Total
Liderazgo Eficiente				
Muestra solidaridad mediante sus actos con los demás.	1	1	9	11
Guía a los otros miembros en el trabajo que realizan.	0	1	10	11
Tiene conocimientos suficientes para cumplir sus funciones.	1	3	7	11
Muestra respeto hacia las opiniones de los demás.	0	2	9	11
Incita al cumplimiento en el trabajo del personal.	0	0	11	11
Planificación Adecuada				
El director participa en los equipos de trabajo.	1	2	8	11
Elaboración del Plan de Capacitación y el Plan Estratégico en la I.E.P.	0	0	11	11
Programación de reuniones para intercambiar experiencias.	0	1	10	11
Evaluación del avance académico e institucional.	1	3	7	11
Comunicación Adecuada				
La comunicación en la institución es defectuosa.	9	1	1	11
Aceptación de las recomendaciones de los demás.	0	2	9	11
Existencia de una buena comunicación interpersonal en la I.E.P.	1	1	9	11
La comunicación cumple una función estratégica.	11	0	0	11
Ejecución Rápida				
Cumplimiento de actividades programadas.	2	2	7	11
Presentación de informes de su trabajo.	1	1	9	11
Cumple con los objetivos propuestos por la I.E.P.	0	1	10	11

Fuente: Guía de Observación aplicada. Junio, 2020.

Interpretación.

En relación con las pautas observacionales adoptadas en la institución., los indicadores representan los siguientes datos:

Respecto al **liderazgo eficiente**, el Director de la institución. no muestra empatía en las acciones que hace con otras personas (9), no guía a otros integrantes en el trabajo que realizan (10), no tiene los saberes necesarios para que cumpla con sus deberes (7) no respeta las opiniones de otras personas (9) y no alienta acciones de cumplimiento en el trabajo de sus empleados (11).

Referente a la **planificación adecuada** en la I.E. el director nunca participa en los Grupos de Trabajo (8), en el Plan de Capacitación y en el Plan Estratégico de la I.E. (11), no hay programados encuentros de intercambio de experiencias (10), ni se evalúan incluso los escasos avances académicos e institucionales (7).

En lo que respecta a la **comunicación adecuada** demuestra que falta comunicación en la institución (9), el Director siempre se niega a aceptar recomendaciones de otros (9), que no hay una buena comunicación entre los individuos de la I.E. (9); incluso con la falta de canales adecuados de comunicación e interacción, la comunicación se considera una función estratégica (11).

Sobre la **ejecución rápida** en la IE, observamos que no se realizan las actividades planificadas (7), no se presentan informes de su trabajo (9), ni se cumplen las metas propuestas por la institución. (10)

Resultados de Guía de Encuesta

Tabla 2: Planificación de Metas y Acciones

¿El director plantea los objetivos y acciones con anticipación para ser desarrolladas en la I.E.P.?	N	%
Sí	2	18%
No	9	82%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio, 2020.

Interpretación.

82% de los encuestados responden que no se planifican las metas y acciones con anticipación por parte del Director de la I.E; lo cual lleva a una mala gestión administrativa.

Tabla 3: Los Actos del Director se Sustentan en algún Método o Plan

¿Las acciones del Director se basan en algún método o plan?	N	%
Sí	1	9%
No	10	91%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio, 2020.

Interpretación.

91% de los encuestados respondieron que las acciones del Director de su I.E. no están basadas en ningún método o plan, lo cual no permitirá conseguir logros institucionales.

Tabla 4: Cumplimiento de Objetivos

¿El Director cumple con las metas establecidas?	N	%
Siempre	1	9%
A veces	1	9%
Nunca	9	82%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio, 2020.

Interpretación.

Las metas administrativas no se cumplen, lo afirma el 82% de los encuestados, es decir, el Director no plantea metas ni acciones.

Tabla 5: Relación entre Trabajadores y Directivo

¿Cómo son las relaciones entre trabajadores (docentes y administrativo) y directivo?	N	%
Buena.	1	9%
Regular.	2	18%
Mala.	8	73%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio, 2020.

Interpretación.

Las relaciones desarrolladas entre trabajadores y directivo son deficientes, 73% afirmó eso, así que los trabajadores no participan en la planeación y ejecución de actividades.

Tabla 6: Coordinación y Consenso en el Trabajo Administrativo

¿Hay coordinación y consenso en el trabajo administrativo?	N	%
Sí	2	18%
No	9	82%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio, 2020.

Interpretación.

82% de los encuestados respondieron que no hay una coordinación ni consenso en la ejecución del trabajo administrativo en la I.E; no existen acuerdo entre ellos, no se organizan, lo cual impide el desarrollo de la institución, y de igual manera, hace que no se logren resultados.

Tabla 7: Descentralización de la Autoridad y las Actividades Administrativas

¿Se descentraliza la autoridad y las actividades administrativas?	N	%
Siempre	1	9%
A veces	1	9%
Nunca	9	82%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio, 2020.

Interpretación.

El 82% de encuestados afirmaron que la autoridad nunca descentraliza las actividades y funciones. Dirigir significa persuadir, que se influya y motive a los trabajadores para que desarrollen tareas indispensables, en eso reside la descentralización administrativa.

Tabla 8: Enfrentamiento a los Problemas Administrativos

¿Cómo se enfrentan los problemas administrativos?	N	%
Involucrando al personal.	1	9%
Imponiendo órdenes.	8	73%
Capacitando en forma general.	1	9%
Realizando sesiones de trabajo.	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio, 2020.

Interpretación.

La gestión administrativa suele confundirse con la imposición de órdenes, lo que quiere decir que al Director le temen, pero no lo admiran, de allí la diferencia entre un caudillo y un líder.

Tabla 9: Participación de los Trabajadores en la Planeación y Ejecución de Actividades

¿Participa usted, en la planeación y ejecución de actividades?	N	%
Siempre	1	9%
A veces	2	18%
Nunca	8	73%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio, 2020.

Interpretación.

73% de los encuestados, indicaron que nunca participan de la planeación y ejecución de las actividades en la institución. El director deja de lado los instrumentos de gestión, indispensables para lograr el aspecto misional de toda institución educativa.

Se ha justificado cualitativamente y cuantitativamente el problema de esta investigación, haciendo notar su naturaleza mixta.

Resultados de Guía de Entrevista

Falta de Liderazgo Institucional.

“Lamentable de no contar con una planificación adecuada lo que no permite planificar los objetivos institucionales menos concretizarlos. Así no era nuestra institución tiempo atrás” (Entrevista Docente. Mayo, 2020).

No existe Plan Estratégico.

“Carecemos de un comportamiento misional, pues ignoramos la misión y visión institucional. Una gestión administrativa se evalúa por alcanzar logros” (Entrevista Docente. Mayo, 2020).

Falta de Comunicación Institucional.

“Existe comunicación institucional cuando trabajan en equipo, cuando discuten y llegan a acuerdos, el diálogo nos aproxima y de este modo identificamos fortalezas y debilidades, pero se da el caso que los docentes son renuentes a reunirse y participar de la vida institucional” (Entrevista al Director. Mayo, 2020).

El Director no Planifica Metas ni Acciones.

“La autoridad no consensualiza acuerdos, no construye un buen clima institucional, pues no planifica metas ni acciones educativas” (Entrevista Docente. Mayo, 2020)

Falta de Trabajo en Equipo.

“La autoridad no ha hecho las gestiones necesarias para construir buenas relaciones interpersonales para concretizar trabajo en equipo y de este modo un buen ambiente laboral para aspirar a una efectiva gestión administrativa” (Entrevista docente. Mayo, 2020).

Gestión Administrativa Tradicional.

“El Director gestiona sin los instrumentos esenciales de toda institución educativa, de allí que la comunidad no participa en la planeación y ejecución de actividades, no se descentraliza el trabajo” (Entrevista docente. Mayo, 2020).

Mala Gestión Administrativa.

“No se toma conciencia del ambiente de pasividad, conformismo e indiferencia institucional, donde el Director lo único que sabe es imponer órdenes. El Director no tiene una manera exacta para ejercer su cargo directivo, no tiene iniciativa, creatividad y confiabilidad de lo que dice para que sus colegas lo apoyen” (Entrevista Docente. Mayo, 2020).

“Con esto se demuestra que la dirección institucional se realiza de manera tradicional, falta de un estilo de liderazgo, no delega funciones, no participa correspondencia ni se monitorea la gestión administrativa” (Entrevista docente. Mayo, 2020).

“No existe una buena gestión a partir de que no se involucra a todos en el proceso de planeación, organización, dirección, evaluación, toma de decisiones, resolución de conflictos, definición e identificación de retos y oportunidades de desarrollo estratégico que se da en toda organización educativa” (Entrevista docente. Mayo, 2020).

Así se justificó cuantitativamente y cualitativamente el objeto de estudio.

3.2. MODELO TEÓRICO.

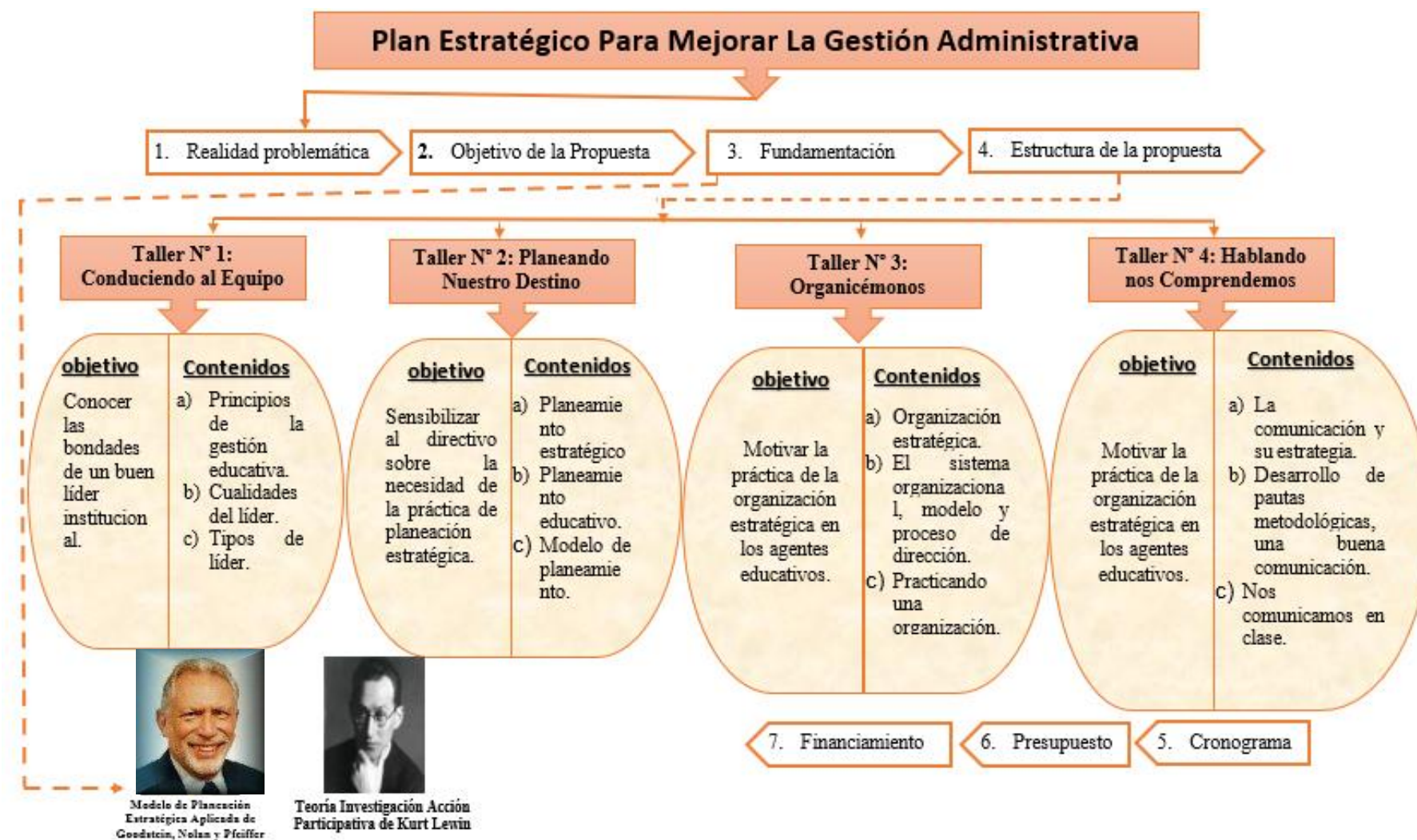


Ilustración 2: Modelo Teórico
Fuente: Elaborado por las investigadoras

3.2.1. Realidad Problemática.

Conforme una organización madura, es de importancia tener lineamientos claros que todos los colaboradores conozcan y con los que todos los miembros de la organización se comprometan. Hay un proceso de planificación estratégica que ayuda a formar objetivos y estrategias que se alinean con un gran objetivo común. Se necesitan cinco métricas para aprovecharlo: participación, difusión, responsabilidad, seguimiento y cumplimiento. El objeto de nuestra propuesta es dar a conocer los oportunos cambios que requieren las autoridades administrativas en la Institución Educativa Parroquial “Santa Ana”, distrito de Huarmaca, provincia de Huancabamba; de lo que se trata es de considerar la importancia de la gestión administrativa, es decir, preparar la instalación y disponerla para la actuación, pero por el contrario, considerar todos los medios y procedimientos que sean indispensables para lograr las metas y disminuir los efectos negativos o problemas probables.

3.2.2. Objetivo de la Propuesta.

Que se diseñe un plan estratégico para una mejor gestión administrativa en la Institución Educativa Parroquial “Santa Ana”, distrito de Huarmaca, provincia de Huancabamba.

3.2.3. Fundamentación.

Fundamentación Teórica.

El Modelo de Planificación Estratégica Aplicada de Goodstein, Nolan y Pfeiffer. La planificación es una mirada profunda a cómo se hace la planificación. Esto implica también definir la preparación organizacional, hacer que se comprometan, identificar a los miembros del equipo de planificación, educar a la organización, identificar a las partes interesadas, los grupos de interés clave y la fuerza impulsora de una estrategia exitosa.

Teoría de la Investigación Acción Participativa por Kurt Lewin. La investigación acción es un tipo de investigación que vincula el estudio de problemas en un contexto dado con programas de acción social para adquirir conocimiento y cambiar la sociedad simultáneamente. La definición tradicional del modelo de Lewin opera en tres etapas de cambio social: descongelamiento, movimiento y recongelamiento.

Fundamentación Pedagógica.

Es fundamental que los docentes estén conscientes del trabajo que realizan, para ello se requiere de una constante capacitación y actualización; coordinar, planificar y organizar objetivos con las actividades correspondientes en su labor pedagógica, para que no caigan en la improvisación y se tornen triviales en su ejecución.

Por otro lado, la dirección escolar necesita definir claramente su rol, ya que tiene una influencia muy clara en el trabajo pedagógico de los profesores.

Dicha influencia implicaría que los profesores hagan una mejor labor educativa, es decir, que también apoyen a la gestión eficaz de la institución educativa.

Fundamentación Administrativa.

Es fundamental que el equipo directivo, como administrativo de la institución educativa, tenga las herramientas de gestión adecuadas y la normativa que corresponde en ese caso, para asegurar una gestión administrativa exitosa.

3.2.4. Estructura de la Propuesta.

La propuesta tiene 4 talleres, los talleres en el modelo son una formulación lógica de actividades específicas, categóricas y sistemáticas con el objetivo de lograr las metas del plan estratégico.

Actividades	Objetivos	Contenidos	Duración	Responsable
Taller N° 1: Guiando al Equipo	Reconocer las cualidades de un verdadero líder institucional.	a) Principios de la gestión educativa. b) Bondades del líder. c) Tipos de líder.	5 horas (1 hora a la semana)	- Coordinador General. - Especialistas invitados.
Taller N° 2: Planeando Nuestro Destino	Sensibilizar a los directivos acerca de las necesidades de la práctica de planeación estratégica.	a) Planeamiento estratégico. b) Planeamiento educativo. c) Modelo de planeamiento.	5 horas (1 hora a la semana)	- Coordinador General. - Especialistas invitados.
Taller N° 3: Organizándonos	Incentivar a practicar la organización estratégica a los trabajadores educativos.	a) Organización estratégica. b) El sistema organizacional, modelo y proceso de dirección. c) Practicando una organización.	5 horas (1 hora a la semana)	- Coordinador General. - Especialistas invitados.
Taller N° 4: Hablando nos Comprendemos	Inspirar a practicar la organización estratégica a los trabajadores educativos.	a) La comunicación y su estrategia. b) Trabajo de pautas metodológicas, correcta comunicación.	5 horas (1 hora a la semana)	- Coordinador General. - Especialistas invitados.

		c) Nos comunicamos en clase.		
--	--	------------------------------	--	--

Diseño Metodológico del Plan Estratégico.

Actividades	Estrategias Metodológicas	Recursos	Indicador
Bienvenida y presentación de objetivos del evento.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir a los participantes y expertos invitados. ▪ Enunciar los objetivos del evento. ▪ En un cartel, los participantes destacan las ideas principales de los objetivos. ▪ Organizar grupos de trabajo y presentaciones de los participantes por medio de la actividad: “Palo palito”. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dinámica grupal Tarjetas de cartulina - Plumones - Palo - Fotocopias del texto. - Tarjetas de cartulina - Separatas 	- Reconoce e internaliza las metas de la actividad.
Taller 01 Conduciendo al Equipo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se les da a los participantes la lectura para reflexionar “La carpintería”. ▪ Se fomenta la reflexión y el compromiso personal. ▪ En grupo y mediante una lluvia de ideas, responder a la pregunta: ¿qué es la gestión administrativa y cuáles son sus principios? <ul style="list-style-type: none"> - Las respuestas son sistematizadas. - Se sustenta teóricamente la gestión administrativa y sus principios que guían a esta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cinta masking tape - Plumones - Siluetas - USB - Laptop - Cañón multimedia - Papelotes - Papel bond y de colores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hace una reflexión acerca del contenido de la lectura. - Asegura conocimientos de gestión y sus principios.

	<ul style="list-style-type: none"> - Anotan sus conclusiones, recomendaciones y compromisos. - Se da una silueta de una persona (líder) y se le pide al grupo que escriba tres cualidades que un líder debería tener. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Presentan sus aportaciones e incentivamos a comentar. <ul style="list-style-type: none"> - La persona encargada de la formación perfecciona ciertas cualidades si es necesario. ▪ A través del dialogo recuperamos los conocimientos previos acerca de la gestión administrativa. <ul style="list-style-type: none"> - Presentación de fundamentos teóricos sobre la gestión administrativa y sus campos mediante Power Point. - Diálogo argumentado o debate referente al tema. 		<ul style="list-style-type: none"> - Reconoce las bondades del líder. - Analiza la gestión administrativa.
Taller 02 Planeando Nuestro Destino	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los alumnos escriben individualmente 3 ideas acerca de lo expuesto. ▪ Presentan su trabajo y hacen un comentario sobre lo que perciben ▪ A través de una lluvia de ideas recuperamos el conocimiento previo sobre la pregunta: ¿cuáles son los componentes del planeamiento estratégico? <ul style="list-style-type: none"> - Organización de la información de todos los grupos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Papelotes - Papel bond y de colores - Fotocopias del texto. - Tarjetas de cartulina - Separatas - Cinta masking tape - Plumones 	<ul style="list-style-type: none"> - Hace reflexión acerca de lo importante que es participar y la organizarse.

	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de la base teórica a través de un Power Point acerca de los componentes de la planificación estratégica. - Discuten y contribuyen al debate acerca de la exposición. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Exposición: características del planeamiento estratégico por medio de un Power Point. <ul style="list-style-type: none"> - En grupos discuten y hacen una table comparativa entre planeamiento estratégico y gerencia estratégica. - Exponen su trabajo y lo explican. - Tienen sus conclusiones y discuten sus controversias. ▪ A través de una exposición de diálogo se explican los procedimientos del autocontrol. <ul style="list-style-type: none"> - Practican algunas técnicas de control emocional y sugieren otras. - Sacan conclusiones y las explican. - Fomentan la reflexión personal y el compromiso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Siluetas - USB - Laptop - Cañón multimedia - Papelotes - Papel bond y de colores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reconoce los componentes de la planificación educativa estratégica. - Participa constantemente en el análisis comparativo.
Taller 03 Organicémonos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se recuperan conocimientos previos a través de las preguntas: ¿qué entiendes por organización? ¿cuál es el proceso de una organización? 	<ul style="list-style-type: none"> - Fotocopias del texto. - Tarjetas de cartulina - Separatas 	<ul style="list-style-type: none"> - Sugiere técnicas para controlar las emociones.

	<ul style="list-style-type: none"> - Exponen y leen sus respuestas. - Se da el soporte teórico de los sistemas organizacionales y se desarrollan 2 ideas de la exposición. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cinta masking tape - Plumones - Siluetas - USB - Laptop - Cañón multimedia - Papelotes - Papel bond y de colores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hace reflexión acerca de la importancia de organizarse y el liderazgo. - Sabe que es un sistema gerencial, el modelo y proceso de dirección. - Reconoce lo importante que es el liderazgo gerencial. - Sabe cuáles son las aptitudes sociales para una correcta
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Exposición por medio de un Power Point de la organización gerencial: definición, diferencia entre planificación y ejecución. - Se hacen preguntas al expositor acerca de lo que expuso. - En grupos identifican las virtudes de las 8 etapas de un cambio exitoso. - Exhiben su trabajo. ▪ Presentaciones dialogo acerca de las habilidades sociales y sus competencias. - Identifican cuáles son las aptitudes positivas y negativas de diversos comportamientos sociales en su institución. - Presentan su trabajo basado en su posición en la organización. - Observan en Power Point: “el secreto para ser feliz”. 		

	<ul style="list-style-type: none"> - Comunican sus ideas, reflexiones y compromisos. 		<p>organización institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asume compromisos. - Reconoce la función, rol de la comunicación.
<p>Taller N° 4: Hablando nos Comprendemos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En grupos, representan el rol de la comunicación, a través de un sociodrama. - Se comenta sobre las manifestaciones realizadas. - Se analiza una impresión del contenido de la función, sobre el papel de la comunicación; en grupos plasman ideas importantes sobre las funciones, roles y perfiles del director y presentan su trabajo. ▪ Presentación y práctica de lineamientos metodológicos para formar buenos comunicadores (líderes) - Se establecen compromisos con su formación personal. - De forma anónima lo plasman en una hoja y lo pegan sobre la silueta presentada de “Soy un líder”. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fotocopias del texto. - Tarjetas de cartulina - Separatas - Cinta masking tape - Plumones - Siluetas - USB - Laptop - Cañón multimedia - Papelotes - Papel bond y de colores. 	<p>Asume compromisos de formación personal.</p> <p>Valora la importancia de la comunicación para la innovación.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se presenta un Power Point acerca de las características de la comunicación. - Se comenta sobre lo importante que es la comunicación en la realización de trabajos de innovación. - Se entregan copias del proceso de la comunicación a cada grupo para su análisis y explicación al grupo general. - Sugieren temas de comunicación a partir de sus prácticas directivas o pedagógicas. - Establecen compromisos personales de los talleres que se han desarrollado. 		
--	---	--	--

Evaluación de Talleres

Debido a que nuestra temática es de tipo propositivo, agregamos la propuesta de revisión. El diseño de esta evaluación requiere considerar los objetivos y contenidos del tema, así como el desempeño del facilitador.

Esta revisión debe aplicarse al final.

Marque con una X y responda en el espacio en blanco.

I. Objetivos de la temática (Marca con una X)		
1. Se cumplieron.	Sí	No
2. Respondieron a las expectativas.	Sí	No
3. Le hizo posible abrir nuevas inquietudes de actualización.	Sí	No
II. Contenidos de la temática (Marca con una X)		
1.-Le hizo posible familiarizarse con el tema.	Sí	No
2. Le ofreció actualizarse en la temática.	Sí	No
3. Tuvieron relación con el objetivo de la temática.	Sí	No
4. Respondieron a sus expectativas.	Sí	No
III. Contenidos y Temas (Responder)		
El tema que más me gustó fue:		
El tema que menos me gustó fue:		
El tema que mejor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:		
El tema que peor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:		
El tema que me hubiera gustado que profundizaran más fue.		
El tema más útil fue:	
IV. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)		
1. La temática fue expuesta en forma lógica y organizada.	Sí	No

2. La utilización de recursos didácticos ha sido:	Bueno	Regular	Malo
3. El manejo de grupo por parte del expositor fue:	Bueno	Regular	Malo
4. El dominio del tema por parte del facilitador ha sido:	Bueno	Regular	Malo
5. El dominio práctico del facilitador fue:	Bueno	Regular	Malo

**Plan Estratégico en la Institución Educativa Parroquial “Santa Ana”, Distrito
Huarmaca, Provincia Huancabamba.**

Se realizará de la siguiente forma:

1. Presentación formal de un documento de plan estratégico. Dicho documento explicará la esencialidad de continuar con la ejecución de este plan, destacando las ventajas que tendrá el establecimiento al establecer compromisos de trabajo.
2. Se realizarían reuniones con el directivo para determinar las metas y objetivos de la institución; estableciendo y determinándose la estrategia a seguir durante los próximos años.
3. Asimismo, se hará aclaración y adopción de la misión, visión, valores y principios de la institución.
4. Obtenida la información necesaria, se elaborará un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, teniendo en cuenta la siguiente secuencia:
 - a) Definir los requisitos y características de la institución educativa; más allá de su posición actual y su función en la misma. Para ello se utilizará la herramienta FODA, la técnica del árbol de problemas u otras herramientas.
 - b) Se define y afirma la visión de la institución. Cuando ya esté definida se desglosa en objetivos estratégicos y se ajusta a las instituciones del Estado.
 - c) Después de establecer las metas y objetivos estratégicos desde el punto de vista, es necesario reconocer los factores críticos de éxito: qué se necesita para que la visión tenga éxito e identificar los factores que más influyen en el resultado.
 - d) Se desarrollará un plan de acción para llevar a cabo la implementación del plan estratégico.

3.2.5. Cronograma.

Año	2020																				
Meses	Mayo					Junio				Julio				Agosto				Setiembre			
Semanas	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades																					
Permiso al Director de la I.E.				x	x																
Convocatoria a los participantes						x	x	x	x	x	x	x	x								
Preparación de los instrumentos de recolección de datos					x	x	x	x													
Talleres										x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Aplicación de los instrumentos de recolección de datos.						x		x	x												
Vaciamiento de información								x	x											x	x
Análisis e interpretación de las tablas estadísticas										x	x	x									
Conclusiones										x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

3.2.6. Presupuesto.

Recursos Humanos.

Cantidad	Requerimiento	Costo Individual	Total
01	Capacitador	S/ 300.00	S/ 1200.00
01	Facilitador	S/ 250,00	S/ 1000.00
Total			S/ 2200.00

Recursos Materiales.

Cant.	Requerimiento	Costo individual	Total
44	Folders con fasters	S/ 1.00	S/ 44.00
44	Lapiceros	s/ 1.00	s/ 44.00
2000	Hojas bond	S/ 0.03	s/ 60.00
44	Refrigerios	S/ 5.00	S/ 220.00
600	Copias	S/ 0.035	S/ 21.00
Total			S/ 389.00

Resumen del Monto Solicitado.

Recursos Humanos	S/	2200.00
Recursos Materiales	S/	389.00
Total	S/	2589.00

3.2.7. Financiamiento de los Talleres.

Responsables: REYES ADRIANZEN, Vilma.

HUAMÁN CHINCHAY, Lindaura.

3.3. DISCUSIÓN

La Institución Educativa Parroquial “Santa Ana” no cuenta con un plan estratégico, su modo de funcionamiento es por medio de un plan de acción que se hace cada año de manera tradicional, lo que dificulta la gestión administrativa por el nulo liderazgo del director, sin una adecuada planificación y comunicación, da como resultado gestión no exitosa, porque el director no logra planificar los objetivos o tomar acción por la falta de un plan estratégico. La mala relación entre el director, los docentes y el personal administrativo se refleja en la falta de coordinación y consistencia en el trabajo administrativo. El director aún no se ha deshecho de la centralización de la gestión, los docentes y personal administrativo no participan en la planificación y realización de las actividades, por lo que se encuentran problemas por la imposición de órdenes. De allí que sea importante definir e implementar el plan estratégico, elemento importante y prioritario, ya que no solo define las acciones y el camino a seguir a largo plazo, sino que también define los valores de identidad de la empresa. La planificación estratégica es un proceso en el cual se realizan planes operativos para que la institución alcance los objetivos propuestos.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

1. La Institución Educativa Parroquial “Santa Ana” no cuenta con un plan estratégico, por lo que su gestión administrativa no tiene éxito, tanto cualitativa como cuantitativamente.
2. El director no realiza una gestión administrativa eficaz porque gestiona fuera de los instrumentos de gestión.
3. La propuesta de plan estratégico para una mejor gestión administrativa se estructura en torno a cuatro talleres fundamentados en la base teórica cuyas teorías se seleccionaron de acuerdo a la naturaleza del problema de investigación.
4. Los talleres cumplen con el contenido de los objetivos específicos.

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES

1. Recomendar al director hacer efectiva la aplicación de la planificación estratégica con la finalidad de garantizar la viabilidad, coherencias y sostenibilidad de la gestión administrativa.
2. Sugerir al director que se concrete la propuesta para posesionar institucionalmente nuestra Institución Educativa Parroquial “Santa Ana”.

BIBLIOGRAFÍA

- Abascal, F. (2004). *Cómo se hace un plan estratégico*. Escic Editorial. Madrid.
- Alvarado, O. (1999). *Gestión educativa*. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial. Pág. 127.
- Álvarez, O. (2008). *Cambios en la gestión educativa*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Perú.
- Arce, H. (2019). “*Plan estratégico para desarrollar competencia investigativa en estudiantes de la maestría en educación de una universidad privada de Lima*”. Escuela de Posgrado. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima. Perú. [2019 Arce-Giraldo.pdf \(usil.edu.pe\)](#)
- Armas, M. (1998). *Dirección integral de centros educativos*. Tórculo. Santiago de Compostela.
- Calero, M. (s.f) *Gestión educativa*. Lima: Ediciones Abedul EIRL. Segunda Edición Actualizada.
- Carrasco, S. (1995). Metodología de la investigación científica. Aplicación en educación y otras ciencias sociales. Primera Edición. Editorial San Marcos. Lima Perú.
- Cons, N. (2004). La administración de la institución educativa. Volumen IV, número 117. México.
- Díaz, H. (2008). *Gestión educativa: crisis y desafíos*. Lima: Educativo. Madrid.
- Drucker, P. 1999. Los desafíos de la gerencia del siglo XXI. Grupo Editorial Norma. Colombia.
- Fritzen, S. (1984). *70 ejercicios prácticos de dinámica de grupo*. Editorial Sal Terrae. España.
- Fullat, O. (1996). *Filosofía de la educación*. Editorial Ariel. Barcelona. España.
- Gallegos, J. (2004). *Gestión educativa en el proceso de descentralización*. Editorial San Marcos. Lima Perú.
- Gómez, L. & otros. (2010). Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI. Investigación Educativa. 14.
- Goodstein, L. (1998). *Planificación estratégica aplicada*. Mc Graw Hill. Colombia. 2005. pp. 3-6-197.
- Hermida, J. & otros. (1996). *Administración estratégica*. Buenos Aires. Ediciones Macchi.
- Hernández, R. & otros. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Itlow, H. & otro. (1993). *Cómo mejorar la calidad y productividad con el método Deming*. Editorial Norma. Colombia. 280pp.

- Katzenbach, J. (2000). *El trabajo en equipo*. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.
- Lewin, K. (1988). *La teoría de campo en las ciencias sociales*. Collection opensource.
- Manes, J. (1999). *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Chile: Ediciones Gránica de Chile S.A. Pág. 91.
- Matus, C. (1987). "Política, Planificación y Gobierno" en UNESCO/OREALC. Ministerio de Educación y Justicia, Argentina.
- Melendo, M. (1995). *Comunicación e integración personal*. Editorial Sal Terrae. Bilbao. España.
- Minedu. (2008). *Proyecto de Municipalización de la Educación*. Lima.
- Modelo de planeación estratégica aplicada de Goodstein, Nolan y Pfeiffer. [Modelo de planeación estratégica: Planeación Estratégica \(shirlylogreira.blogspot.com\)](http://shirlylogreira.blogspot.com)
- Monroy, A. (1999). *Dinámica de grupos*. Editorial Pax. México.
- Montaner, R. (2003). *Manual del directivo eficaz*. Ediciones Gestión 2000. España. Pág. 68.
- Morán, Francisco. (1996). *Liderazgo en alta gerencia educativa*. Guayaquil.
- Porter, M. (1998). *Ser competitivos. Nuevas aportaciones y conclusiones*. Ediciones Deusto S.A. España.
- Ramírez, C. (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México – Limussa.
- Ríos, J. (2018). "Gestión administrativa y la calidad del servicio en la UGEL Moyobamba, 2018". Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Tarapoto. Perú. [Ríos CJE.pdf \(ucv.edu.pe\)](http://ucv.edu.pe)
- Rivera, J. (2009). *Dirección de marketing: fundamentos y aplicaciones*. ESCIC Editorial. Madrid. Pág. 67.
- Rosado, A. (2019). "Gestión administrativa y desempeño laboral en entidades públicas del sector educación, Cañete 2018". Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Lima. Perú. [Rosado NAR.pdf \(ucv.edu.pe\)](http://ucv.edu.pe)
- Salas, F. (2003). *La administración educativa y su fundamentación epistemológica*. Costa Rica. Pp9-16.
- Thompson, J. & otro. (1995). *Dirección y administración estratégica*. Editorial Irwin. Madrid España.
- Winter, R. (2000). *Manual de trabajo en equipo*. Ediciones Díaz Santos. Madrid. España.
- Yus, R. (1997). *Hacia una educación global*. Edición: Grupo Anaya S. A. Madrid- España.

1. <https://www.deperu.com/infoperu/piura/huancabamba/>
2. http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/_perfil_profesional_de_los_directores.pdf
3. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/193/1a.htm>
4. <http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/images/>
5. <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>
6. http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/92/cd/unidad_11/11_2.htm
7. <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/maxweberburocracia/>
8. www.mineducacion.gov.co
9. <http://www.google.com.pe/imgres?q=Fiedler.+Fred.+E&um=1>
10. http://www.slideshare.net/teoras-de-la-administracin-7277804?from=share_email
11. <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57350.PD>
12. http://www2.minedu.gob.pe/oaae/xts/manual_directores_unesco.pdf
13. <http://www.monografias.com/trabajos93/la-administracion-educativa/la-administracion-educativa.shtml>
14. <http://es.scribd.com/doc/13763898/Monografia-de-la-calidad-total>

ANEXOS



ANEXO N° 01 UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE



GUÍA DE OBSERVACIÓN

Empleo/Cargo:.....

Responsable:

Lugar y Fecha de la Aplicación:.....

Indicador	Siempre	A Veces	Nunca	Total
Liderazgo Eficiente				
Demuestra solidaridad en los actos que realiza con los demás.				
Orienta a los demás miembros en el trabajo que realizan.				
Posee conocimientos suficientes para cumplir sus funciones.				
Es respetuoso de las opiniones que emiten los demás.				
Estimula las acciones de cumplimiento en el trabajo del personal.				
Planificación Adecuada				
Participación del Director en los equipos de trabajo.				
Elabora el Plan de Capacitación y el Plan Estratégico en la I.E.P.				
Programa reuniones de intercambio de experiencias.				
Evalúa el avance académico e institucional.				
Comunicación Adecuada				
La comunicación a nivel institucional es deficiente.				
Acepta las sugerencias de los demás.				
Existe una buena comunicación interpersonal en la I.E.P.				
La comunicación cumple una función estratégica.				
Ejecución Rápida				
Se cumple con actividades programadas.				
Presenta informes de su trabajo.				
Da cumplimiento a los objetivos propuestos por la I.E.P.				



ANEXO N° 02
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO” DE
LAMBAYEQUE



GUÍA DE ENCUESTA

Empleo/Cargo:.....

Apellidos y Nombres del Encuestador:

.....

Lugar y Fecha de la Aplicación:.....

▪

Código A: Gestión Administrativa.

1¿El director planifica las metas y acciones con antelación para ser desarrolladas en la I.E.P.?

Sí

☐

No

☐

2¿Los actos del director se sustentan en algún método o plan?

Sí

☐

No

☐

3¿Los dirigentes administrativos cumplen con los objetivos establecidos?

Sí

☐

No

☐

4¿Cómo son las relaciones entre trabajadores (docentes y administrativo) y directivo?

Buena.

☐

Regular.

☐

Mala.

☐

5¿Existe coordinación y consenso en el trabajo administrativo?

Sí

☐

No

☐

6¿Se descentraliza la autoridad y las actividades administrativas?

Siempre

☐

A veces

☐

Nunca

☐

7¿Cómo se enfrentan los problemas administrativos?

Involucrando al personal.

☐

Imponiendo órdenes.

☐

Capacitando en forma general.

☐

Realizando sesiones de trabajo.

☐

8¿Participa Ud., en la planeación y ejecución de actividades?

Sí

☐

No

☐



ANEXO N° 03
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE



Guía de Entrevista

Empleo/Cargo:.....
Apellidos y Nombres del Entrevistado:.....
Apellidos y nombres del Entrevistador:.....
Lugar y Fecha de la Aplicación:.....

Código A: Gestión Administrativa.

1. ¿Cómo considera el proceso que se desarrolla para planificar, organizar, dirigir, controlar, decidir?

2. ¿El sistema productivo educativo que se desarrolla es efectivo?

3. ¿Se tiende a armonizar los conflictos interpersonales a favor de una buena gestión administrativa?

4. ¿Considera a su Director un líder?

5. ¿El Director planifica metas y acciones?

Código B: Plan Estratégico.

6. ¿Qué opinión le merece un plan estratégico?

7. ¿El plan estratégico mejorará la gestión administrativa en la I.E.P.?

8. ¿Los trabajadores participan en la planeación y ejecución de actividades?

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, M. Sc. SANDOVAL DAMIAN, Virginia., usuario revisor del documento titulado:
“Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, Institución Educativa Parroquial “Santa Ana”, Distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba, año 2020”

Cuyas autoras son: HUAMÁN CHINCHAY, Lindaaura, Identificado con documento de identidad 46011985 y REYES ADRIANZEN, Vilma., **Identificado con documento de identidad 80451657**; declaro que la evaluación realizada por el programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud 16% verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, Noviembre del 2022



M. Sc. SANDOVAL DAMIAN, Virginia

DNI: I164832





Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Vilma Reyes Adrianzen
Título del ejercicio: INFORMES
Título de la entrega: Tesis
Nombre del archivo: TESIS_FINAL_VILMA_-_LINDAURA.docx
Tamaño del archivo: 1.94M
Total páginas: 68
Total de palabras: 12,064
Total de caracteres: 69,939
Fecha de entrega: 17-abr.-2022 01:15p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 1812664280

UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO"
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES Y
EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



TESIS
"Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, Institución Educativa Parroquial "Santa Ana", Distrito Huarmaca, Provincia Huancabamba, año 2020"


Tesis Presentada para Obtener la Licenciatura en Ciencias de la Educación, Nivel Inicial

Investigadora: REYES ADRIANZEN, Vilma.
HUAMÁN CHINCHAY, Lindaura.

Asesora: M. Sc. SANDOVAL DAMIAN, Virginia.

LAMBAVEQUE - PERÚ
2022

Derechos de autor 2022 Turnitin. Todos los derechos reservados.


M. Sc. Sandoval Damian, Virginia
Asesor

Tesis

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

INDICE DE SIMILITUD

15%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

1library.co

Fuente de Internet

2%

2

www.iperu.org

Fuente de Internet

2%

3

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

4

repositorio.unprg.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

www.clubensayos.com

Fuente de Internet

1%

6

dspace.esPOCH.edu.ec

Fuente de Internet

1%

7

prezi.com

Fuente de Internet

1%

8

repositorio.uta.edu.ec

Fuente de Internet

<1%

9

repositorio.upse.edu.ec

Fuente de Internet

<1%


M. Sc. Sandoval Damian, Virginia
Asesor

10	repositorio.untrm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	<1 %
12	slideplayer.es Fuente de Internet	<1 %
13	huancabambamagica.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	www.monografias.com Fuente de Internet	<1 %
16	Repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to EP NBS S.A.C. Trabajo del estudiante	<1 %
19	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1 %
20	whatmaster.com Fuente de Internet	<1 %



21	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
22	ri.ues.edu.sv Fuente de Internet	<1 %
23	dspace.cordillera.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	Submitted to UNAPEC Trabajo del estudiante	<1 %
26	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
27	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
28	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
29	dspace.utpl.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
30	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
31	udl7.com Fuente de Internet	<1 %
32	docplayer.es	



Fuente de Internet

<1 %

33 planeacionorga.blogspot.com

Fuente de Internet

<1 %

34 Kiara Saenz-Lujan. "Physical activity and health in Peruvian teachers", Apunts. Medicina de l'Esport, 2018
Publicación

<1 %

35 infograficosnaeducacao.blogspot.com

Fuente de Internet

<1 %

36 nanopdf.com

Fuente de Internet

<1 %

37 es.unionpedia.org

Fuente de Internet

<1 %

38 www.espanol.eomtc.com

Fuente de Internet

<1 %

39 www.monumentalnet.org

Fuente de Internet

<1 %



Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado