



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

**Planeamiento escolar y su relación con la gerencia educativa en las
instituciones educativas del Distrito de Santa María**

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestra en Gerencia de la Educación

Autora

Elenita Maria Chira Maza

Asesora



UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
Dra. LIDIA ALANYA SACCSA
ONU - 127 - FE

Dra. Lidia Alanya Saccsa De Gamboa

Huacho – Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

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

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Chira Maza, Elenita Maria	48082501	14 – 04 - 2025
DATOS DEL ASESOR:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Alanya Sacca de Gamboa, Lidia	15758234	0000-0003-1627-5976
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO- MAESTRÍA-DOCTORADO:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Susanibar Gonzales, Antonia	15605770	0000-0002-7159-7073
Benavente Ramirez, Eustorgio Godoy	15646678	0000-0001-8791-0987
Rios Macedo, Paul Remy	44448987	0000-0002-3648-2529

Elenita Maria Chira Maza 2024-073713

PLANEAMIENTO ESCOLAR Y SU RELACIÓN CON LA GERENCIA EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DIST...

 Quick Submit
 Quick Submit
 DIRECCION DE GESTION DE LA INVESTIGACION_Tesis Posgrado 2024

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trnoid::1:3054736889

Fecha de entrega
25 oct 2024, 9:20 a.m. GMT-5

Fecha de descarga
30 oct 2024, 2:34 p.m. GMT-5

Nombre de archivo
Tesis_ELENITA_CHIRA_-2024-2.pdf

Tamaño de archivo
1.5 MB

104 Páginas
20,338 Palabras
98,322 Caracteres

Act
Ver



Página 2 of 112 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trnoid::1:3054736889

20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

19%  Fuentes de Internet
5%  Publicaciones
8%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitan distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

**Planeamiento escolar y su relación con la gerencia educativa en las
Instituciones Educativas del Distrito de Santa María, 2024**

Autora

Lic. Elenita Maria Chira Maza

Tesis de Maestria

Asesora

Dra. Lidia Alanya Sacca de Gamboa

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRA EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN

Huacho - Perú
2025

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación es un tributo a nuestro Divino Redentor fuente inagotable de inspiración y fortaleza en mi búsqueda de conocimiento.
A mis padres, por las lecciones de vida que me han impartido inculcándome la cultura del trabajo y estudio y por el inmenso cariño que siempre han venido demostrándome.

Elenita Maria Chira Maza

AGRADECIMIENTO

Con gratitud infinita a cada uno de mis profesores y profesoras, cuyas enseñanzas me han permitido construir esta investigación.

Estoy también inmensamente agradecida a la Dra. Lidia, cuyo conocimiento experto y orientaciones han sido los pilares de este trabajo.

Elenita Maria Chira Maza

ÍNDICE GENERAL

Dedicatória	Pág. iii
Agradecimiento	iv
Índice General	v
Índice de Tablas	viii
Índice de Figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	xii

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1. Descripción de la realidad Problemática.....	14
1.2. Formulación del Problema.....	15
1.2.1. Problema General.	
1.2.2. Problemas Específicos.	
1.3. Objetivos de la Investigación.....	17
1.3.1. Objetivo General.	
1.3.2. Objetivos Específicos.	
1.4. Justificación de la Investigación.....	18
1.5. Delimitación del estudio	19
1.6. Viabilidad del estudio	20

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.

2.1.	Antecedentes de la Investigación.....	21
	2.1.1. Investigaciones internacionales	
	2.1.2. Investigaciones nacionales	
2.2.	Bases Teóricas.....	31
2.3.	Bases Filosóficas	44
2.4.	Definición de Términos Básicos.....	45
2.5.	Hipótesis de Investigación	48
	2.5.1. Hipótesis General.	
	2.5.2. Hipótesis Específicas.	
2.6.	Operacionalización de las variables	50

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.

3.1.	Diseño Metodológico.....	52
3.2.	Población y Muestra.....	53
	3.2.1. Población	
	3.2.2. Muestra	
3.3.	Técnicas de recolección de datos	55
3.4.	Técnicas para el procesamiento de la información	58

CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.	Análisis de los resultados	59
4.2.	Resultados inferenciales	73
4.3.	Contrastación de hipótesis	74

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados	84
------------------------------------	----

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	88
6.2. Recomendaciones	89

REFERENCIAS:

5.1. Fuentes documentales	92
5.2. Fuentes bibliográficas	93
5.3. Fuentes hemerográficas	94
5.4. Fuentes electrónicas	95

ANEXOS:

01. Matriz de consistencia	97
02. Instrumento para la toma de datos	99
03. Matriz de datos estadísticos	102

ÍNDICE DE TABLAS

01. Operacionalización de las Variables
02. Metas de Ocupación
03. Puntuación de Validez de Contenidos del Cuestionario
04. Estimación de Fiabilidad de Consistencia de la Variable X
05. Análisis de Consistencia de la Variable Y
06. Vertientes de la Variable Planeamiento Escolar
07. Planeamiento Escolar
08. Análisis Situacional del Contexto
09. Planificación Táctica
10. Fase de la Intervención
11. Acción del Monitoreo y Evaluación
12. Vertientes de la Variable Gerencia Educativa
13. Gerencia Educativa
14. Cultura Institucional
15. Toma de Decisiones Estratégicas
16. Coordinación y Liderazgo Sostenido
17. Formación de Valores Intrínsecos
18. Análisis de Bondad de Ajuste
19. El Planeamiento Escolar y la Gerencia Educativa
20. El Planeamiento Escolar y la Cultura Institucional
21. El Planeamiento Escolar y la Toma de Decisiones
22. El Planeamiento Escolar y la Coordinación y Liderazgo

- 23. El Planeamiento Escolar y la Formación de Valores Intrínsecos
- 24. Matriz de Consistencia
- 25. Matriz de Datos Estadísticos

ÍNDICE DE FIGURAS

- 01. Gráfico de barras de los aspectos del planeamiento escolar
- 02. Representación de los datos del planeamiento escolar
- 03. Representación de datos numéricos de la tabla 8
- 04. Representación de los datos numéricos de la tabla 9
- 05. Representación de los datos numéricos de la tabla 10
- 06. Representación de los datos numéricos de la tabla 11
- 07. Gráfico de barras de los aspectos de la gerencia educativa
- 08. Representación de datos numéricos de la tabla 13
- 09. Diagrama de datos numéricos de la tabla 14
- 10. Representación de datos numéricos de la tabla 15
- 11. Representación de datos numéricos de la tabla 16
- 12. Representación de datos numéricos de la tabla 17
- 13. Gráfico de dispersión: Planeamiento escolar y gerencia educativa
- 14. Gráfico de dispersión: Planeamiento escolar y cultura institucional
- 15. Gráfico de dispersión: Planeamiento escolar y toma de decisiones
- 16. Gráfico de dispersión: Planeamiento escolar y coordinación y liderazgo
- 17. Gráfico de dispersión: Planeamiento escolar y formación de valores intrínsecos.

RESUMEN

Esta tesis fue desarrollada dentro del marco de una investigación científica, teniendo por **Objetivo:** determinar el grado de relación existente entre planeamiento escolar y el desarrollo de la gerencia educacional en los planteles escolares de la jurisdicción distrital de Santa María. El **Método de Estudio:** es el hipotético-deductivo, de enfoque cuantitativo, de tipo sustantivo y de diseño no experimental, transeccional, correlacional. La **Población:** motivo de la investigación estuvo conformado por 91 docentes de cuatro establecimientos educativos de los cuales se extrajo una **Muestra:** aleatoria simple compuesta por 74 docentes de ambos sexos. Con respecto a **la Técnica:** el procedimiento utilizado fue el de la encuesta, y para obtener la información se elaboró como **Instrumento:** un cuestionario en escala de Likert en base a 32 ítems. Finalmente, las **Conclusiones:** evidenciaron la presencia de una relación muy importante entre las actividades planificadoras y gerenciales educacionales.

Palabras clave:

Planeamiento escolar – Gerencia educativa – Personal docente – Instituciones educativas.

ABSTRACT

This thesis was developed within the framework of a scientific investigation, having as its objective: to determine the degree of relationship between school planning and the development of educational management in schools in the district jurisdiction of Santa María. The Study Method: is hypothetical-deductive, with a quantitative approach, of a substantive type and a non-experimental, cross-sectional, correlational design. The Population: the subject of the research was made up of 91 teachers from four educational establishments from which a simple random sample was extracted, composed of 74 teachers of both sexes. Regarding the Technique: the procedure used was that of the survey, and to obtain the information, a questionnaire was developed as an Instrument: a Likert scale based on 32 items. Finally, the Conclusions: showed the presence of a very important relationship between educational planning and management activities.

Keywords:

School planning – Educational management – Teaching staff – Educational institutions.

INTRODUCCIÓN

El planeamiento escolar, conocido también como planeamiento educativo, es indudablemente uno de los componentes fundamentales a tomar en cuenta a lo largo del proceso educacional, el cual se fundamenta en el imperativo de tener que estructurar de forma congruente y eficaz los fines, aspiraciones y metas institucionales con la finalidad de tomar en consideración las exigencias educacionales de los educandos disponiendo para ello de los recursos y estrategias necesarias. A través del planeamiento educacional, lo que se pretende es atender a las exigencias, conveniencias e incentivaciones que presentan los escolares dentro de su proceso formativo, convirtiéndose en una herramienta esencial para los docentes durante la etapa de formulación de las acciones a ser ejecutadas en la institución educativa. En tal sentido, al ser vista la labor gerencial educacional como parte de un mecanismo de ordenamiento estratégico institucional, el planeamiento representa el primer paso a desarrollar en la búsqueda y mantenimiento de la excelencia y la calidad educacional. La función gerencial en una institución educativa está a cargo del director del plantel, quien es el responsable de proponer el plan y los medios necesarios para proyectar la institución escolar, las mismas que se complementan con sus rasgos personales a fin de ofrecer un eficiente desempeño. De esta manera, la labor planificadora en la gestión está referida a la disposición de estrategias de intervención educativas que ayuden a desarrollar las competencias y objetivos requeridos en el proceso de formación de los estudiantes.

Frente ante estos hechos, los directivos y personal docente de la escuela deben de hacerse cargo en el cumplimiento de un conjunto de funciones que les

ayuden a orientar sus actividades académicas e institucionales caracterizadas por un entorno educativo de una sociedad globalizada y cambiante los mismos que acarreen necesariamente un permanente análisis de las actividades pedagógicas, y la búsqueda de una mejor convivencia escolar que ofrezca el mayor sentido a la realidad.

Ahora bien, a partir de nuestra práctica profesional para poder recorrer, intervenir, gestionar y aportar con propuestas creativas en la marcha educativa institucional, resulta necesario su conocimiento organizacional, para el cual llevamos adelante el presente proyecto, con la finalidad de caracterizar el comportamiento relacional entre el planeamiento escolar y gerencia educativa en los planteles escolares del distrito de Santa María. Ante esta situación elaboramos una estructura de investigación científica que nos ayude en su desarrollo, la cual se halla conformada en capítulos que abordan entre los aspectos principales, la problemática del estudio, los propósitos, los soportes teóricos y filosóficos, el procesamiento y disección de los datos, el disentiimiento y la conclusión de la investigación efectuada, proponiéndose a su vez la puesta en práctica de algunas decisiones de mejora. Finalmente damos a conocer las principales fuentes bibliográficas consultadas y los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la Realidad Problemática

A través del tiempo y en la medida que los hombres iban construyendo un cuerpo de conocimientos en torno a la ejecución actividades relacionadas con su supervivencia, surge la necesidad de alcanzar propósitos comunes, para lo cual concibieron una serie de acciones, normas, principios y técnicas que involucraban el trabajo organizado de las personas dando origen a las organizaciones, las cuales para alcanzar sus objetivos requirieron de un mayor nivel de concreción disponiendo para ello de un conjunto de decisiones y estrategias para hacer frente a la acción futura (plan), así también, fue necesaria la presencia de un líder que los dirija e inspire en sus acciones para lograr vencer obstáculos ante los eventos problemáticos, al confrontarlos racional y metódicamente a fin de poder solucionarlas de la forma más convenientemente posible. Por consiguiente, en la actualidad, esta práctica no es ajena al funcionamiento del sistema educativo que se encuentra articulada con la mayor parte de los agentes educacionales para procurarse del interés general, implementando acciones y actividades destinadas a alcanzar el desarrollo pedagógico y las competencias deseadas. Dentro de esta visión, durante el desarrollo de nuestro desempeño docente, después de analizar las diferentes situaciones organizativas y de gestión

escolar se han podido percibir algunas deficiencias de parte de los directores y personal docente que vienen laborando en los planteles escolares de la jurisdicción distrital de Santa María. Muestran serias dificultades y obstáculos al momento de asumir las actividades inherentes a la planeamiento institucional y operativo, mostrándose en ocasiones en personas apáticas y desinteresadas así como una mala praxis en la gestión del personal directivo, quien a pesar de ser la autoridad principal en el plantel escolar, solo se le aprecia a la hora de plantear una solución ante una dificultad de naturaleza conductual más no así como líder o elemento unificador en los diversos procedimientos institucionales en el que se muestra como una figura individual con falta de capacidades y actitudes adecuadas, los mismos que se convierten en aspectos cruciales en el logro de los objetivos institucionales y pedagógicos. En esta perspectiva, consideramos oportuno el desarrollo de esta tesis con la finalidad de poder determinar el grado de asociación que presentan el planeamiento escolar y la gerencia educativa.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera el planeamiento escolar se relaciona con la gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María?

1.2.2. Problemas Específicos

Problema 1

¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento escolar y la cultura institucional de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María?

Problema 2

¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento escolar y la toma de decisiones estratégicas de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María?

Problema 3

¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento escolar y la coordinación y liderazgo sostenido de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María?

Problema 4

¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento escolar y la formación de valores intrínsecos de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar si existe relación significativa entre el planeamiento escolar y la gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

1.3.2. Objetivos Específicos

Objetivo 1

Establecer si existe relación significativa entre el planeamiento escolar y la cultura institucional de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

Objetivo 2

Establecer si existe relación significativa entre el planeamiento escolar y la toma de decisiones estratégicas de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

Objetivo 3

Establecer si existe relación significativa entre el planeamiento escolar y la coordinación y liderazgo sostenido de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

Objetivo 4

Establecer si existe relación significativa entre el planeamiento escolar y la formación de valores intrínsecos de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

1.4. Justificación de la investigación

Se expresa que la justificación tiene que ver con las razones o motivos por el cual se desea realizar una investigación; es decir aquí se da a conocer en forma breve, el por qué se debe llevar a cabo el estudio, el cual debe ser tratado de acuerdo con sus particularidades. En nuestro caso, siguiendo los criterios propuestos por **Bernal C. (2016)** pasamos a efectuar la siguiente justificación:

➤ Justificación teórica

Debido a que la investigación tiende a proponer una reflexión epistemológica y discusión académica sobre el conocimiento de las variables: planeamiento escolar y gerencia educativa, para confrontarlos teóricamente y contrastarlos estadísticamente a fin de hallar su nivel de asociación.

➤ Justificación práctica

El trabajo se orienta a conocer, definir y examinar los componentes inciden en la relación de las variables planeamiento educativo y el manejo gerencial en la escuela contribuyendo a resolver la problemática

del servicio educativo, mejorando la conducción de las instituciones educativas.

➤ ***Justificación metodológica***

Al tener una base científica durante el proceso investigativo se tomarán en cuenta los distintos lineamientos que caracterizan a un estudio de naturaleza científica, criterios que nos permitirán contar con un trabajo al interior de los adelantos de los saberes comprobados de forma metódica y sistemática y tener que evaluar la información práctica objetiva para constatarlos con la información obtenida producto de las experiencias pasadas y explorarlos mediante los recientes planteamientos educacionales, generando un conocimiento válido y confiable.

1.5. Delimitación del estudio

Esta tesis surge como consecuencia de mis percepciones obtenidas durante la etapa de mi formación profesional. El estudio fue abordado en el primer semestre del presente año académico 2024 a través de la utilización de herramientas de análisis matemático y estadístico, de carácter hipotético deductivo, correlacional y transeccional. Se trata de hallar el nivel de asociación que presentan el planeamiento escolar y la labor gerencial desarrollada por el personal directivo de los planteles educativos de la jurisdicción distrital de Santa María, dependientes de la UGEL.09 de Huaura, Huacho.

1.6. Viabilidad del estudio

Durante el proceso de ejecución de este trabajo investigativo, un primer momento a tomar en cuenta fue el de verificar el grado de viabilidad operativa del proyecto. Para ello se tomaron en cuenta los criterios relacionados con el recurso humano, el equipamiento y las condiciones técnicas necesarias para asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos previstos, el cual responde a una estrategia de estudio para mejorar la atención de los servicios educativos. De acuerdo con los fundamentos expuestos se pudo concluir que el plan de ejecución era viable, debido a que obedecía a un conjunto de acciones correctamente sistematizadas, contando a su vez con la subvención necesaria a cargo de la misma tesista. Se pudo observar también, la facilidad de poder contar con la diversidad de fuentes de consulta que hicieron posible cumplir dentro del curso de la programación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

En la Escuela de Graduados en Educación del Tecnológico de Monterrey **García M. Anallely (2013)** sustentó su Tesis intitulada: *Planeación Estratégica en la escuela secundaria N°0059 “Dr. Jorge Jiménez Cantú”*.

La investigación se abocó a conocer el proceso de formulación de estrategias emergentes y su nivel de vinculación con las actividades de aprendizaje de los estudiantes en el aula, caracterizando las bondades de dichas acciones en favor de la calidad de servicios educativos de la institución. Esta es una investigación metodológicamente de naturaleza cualitativa, desde una perspectiva interpretativa del método de casos. Respecto a la recolección de la información hace mención a los procedimientos de la observación, la encuesta y el bibliográfico, cada uno de ellas con sus correspondientes instrumentos. La población de estudio estuvo conformada por 02 directivos y 13 docentes que venían laborando en el plantel arriba indicado localizado en la ciudad de Juárez, México. localizado en la ciudad de Juárez, México, de otro lado respecto a la matrícula esta estuvo conformada por 243 escolares del primero al sexto grado de estudios. La problemática tiene como punto de partida el

planeamiento estratégico utilizado al interior de la escuela, como propuesta de gestión escolar pero que a pesar de las buenas intenciones se han venido percibiendo algunas deficiencias en su ejecución durante el ciclo escolar, debido fundamentalmente entre otras, a la escasa difusión de las acciones programadas, impactando de forma adversa en la calidad del servicio. Razón por la cual, se propuso un trabajo colegiado y participativo de parte de todos los integrantes de la comunidad educativa del plantel, pasando por evaluar (análisis FODA), reorientar y planificar de manera estratégica emergente cada una de las actividades, así como la misión y la visión consignadas en el Proyecto Educativo Institucional, del cual se originan los correspondientes Planes de Trabajo. Cabe resaltar en este proceso la función de liderazgo ejercida por los directivos de la institución. Al concluir el trabajo se pudo observar que en la escuela no se han tomado en cuenta los mecanismos necesarios para el diseño de acciones de respuestas rápidas ante un determinado problema, tampoco se cuenta con un espacio (tiempo) para el desarrollo del trabajo colaborativo; de allí la urgencia de tener que comprometer la participación dinámica de todos los agentes educativos en las actividades formales que permitan un planeamiento estratégico pertinente institucionalmente.

Por su parte, Castro **de Alvarenga Keren J. (2020)**, para optar al grado de maestro sustentó su Tesis: *Procesos de planeación estratégica emergente y su relación con el aprendizaje organizacional en centros educativos*. La investigación tuvo por objeto identificar el grado de

asociación que presentan los procesos de la planificación estratégica emergente con el área organizativa y administrativa y el aprendizaje organizacional de las entidades educativas estatales. Metodológicamente es un estudio de naturaleza cualitativa etnográfica. El recojo de los datos se efectuó a través de una exploración bibliográfica y documental, dado a la relevancia que tienen la información y referencias bibliográficas. De acuerdo con los análisis efectuados se pudo observar que la planeación en el ámbito educativo se constituye en una herramienta fundamental para que puedan cumplir con los objetivos, la misión y visión institucional. En este proceso, el planteamiento de las estrategias surge de la necesidad de desarrollar acciones que den respuesta a las situaciones o circunstancias que no se habían previsto (conocidas como situaciones emergentes) preferentemente de forma colaborativa, donde se cuente con una actuación mucho más responsable de cada uno de los miembros que conforman la comunidad educativa y que tienen que acometerse para lograr la eficiencia institucional. De otra parte, dentro de este proceso investigativo puso en marcha una propuesta de mejora con la denominación de: Protocolo de buenas prácticas de planificación estratégica emergente para instituciones educativas como documento orientador para los responsables de la organización y administración escolar. Finalmente, al concluir el trabajo puso de manifiesto que los directivos y miembros de la estructura organizativa del centro educativo no le brindan la debida atención al análisis de la situación emergente, sin alcanzar a definir el tratamiento normativo de funcionamiento afectando

en la normal ejecución de las acciones programadas, así como la inoperatividad de la planeación emergente.

De otra parte, **Galarza Romero Marlon A. (2010)** sustentó su Tesis: *La gerencia educativa como factor asociado con la calidad de la educación en una institución de nivel medio*. El estudio tuvo por finalidad establecer el grado de influencia ejercida por el manejo administrativo de los responsables de la conducción del plantel en la búsqueda de la eficiencia educativa planteando para ello las propuestas necesarias que coadyuven a lograr una mejor competencia educacional. Metodológicamente es una investigación de carácter mixto, de tipo prospectivo analítico y nivel descriptivo, transversal. El universo poblacional al mes de abril del 2010 estuvo conformado por 1080 estudiantes de la Institución Educativa Técnica “Leovigildo Loayza” de la localidad de Piñas, Ecuador del cual se extrajo de manera intencional una muestra de estudio consistente en 110 alumnos/as del tercer año diversificado. del plantel en referencia. En este proceso investigativo el procedimiento para el recojo de los datos fue el de la encuesta y el de la entrevista, las que fueron aplicadas a los alumnos/as y padres de familia, y el de la entrevista a las principales autoridades del establecimiento educativo. Después de haber realizado un análisis detallado de los resultados obtenidos se pudo confirmar la presencia de un vínculo muy significativo entre los responsables de la gestión institucional y la eficiencia de los servicios educacionales. Se pudo percibir también cierta

incomodidad de parte de los estudiantes y comunidad educativa en general, la manera en la que se ha estado gestionando el colegio debido a no contar con directivos titulares y no poder ejercer sus funciones a cabalidad. Coincidiendo finalmente todos los involucrados en la necesidad de mejorar la gestión institucional, haciendo que se pueda impulsar y vigorizar el trabajo cooperativo en la prosecución de una visión o una meta asociada a la calidad del servicio educativo.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Del mismo modo, **Quenta L. Rigoberto M. (2018)** desarrollo el trabajo de investigación: *El Planeamiento estratégico y su relación con la gestión educativa en la institución educativa don José de San Martín de Tacna, 2018*. El trabajo tuvo por objetivo establecer la interrelación existente entre la planeación estratégica y el manejo de las actividades educativas en un plantel escolar de la ciudad de Tacna. El método de estudio se sustenta en un paradigma cuantitativo, no experimental, correlacional y transversal. El universo poblacional, tomado también dentro del muestreo censal estuvo compuesto por 80 trabajadores entre directivos, docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio que labora en el colegio arriba mencionado. La recolección de los datos fue realizada mediante una encuesta, habiéndose diseñado para ello un formulario de preguntas bajo la modalidad de Likert, instrumento que previamente obtuvo un alto grado de confiabilidad estadística. Finalmente, los productos obtenidos mediante el coeficiente de Pearson mostraron una correlación bastante significativa

entre la gestión educativa y las acciones inherentes a la planificación estratégica institucional.

De otra parte, en la Universidad San Martín de Porres, **Ramírez Maldonado Yenny P. (2015)** sustentó su Tesis: *El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos – Lima, 2013*. La investigación tuvo por finalidad establecer la interdependencia que presentan la planeación estratégica y la condición de la gestión en planteles educativos estatales que atienden la educación primaria en la jurisdicción distrital de Chorrillos, Lima. Metodológicamente, es un estudio de tipo cuantitativo, descriptivo y relacional. Mediante la aplicación del muestreo no probabilístico se seleccionaron como muestra cuatro instituciones conformadas por 94 docentes y 17 administrativos. Respecto a la colección de los datos, el procedimiento utilizado fue el de la encuesta mediante la aplicación de un formulario de preguntas previamente validado y que constan de 26 ítems, los cuales permitieron demostrar estadísticamente la existencia de una adecuada calidad de gestión institucional gracias a la pertinencia y oportunidad del planeamiento estratégico. Finalmente, la contrastación de las hipótesis permitió demostrar la presencia de una asociación muy importante entre las actividades relacionadas con la planificación estratégica y la eficiencia de la gestión de los planteles educativos estatales localizados en el ámbito distrital. de la jurisdicción distrital.

Así también, en la Universidad Nacional de Tumbes, **Fustamante Reyna Jorge L. (2020)**, desarrolló el trabajo académico: *El planeamiento estratégico en la gestión educativa*. A través del estudio se propuso en identificar el comportamiento del planeamiento escolar como parte del desarrollo de una adecuada conducción institucional. Metodológicamente, responde a un estudio monográfico relacionado con la investigación bibliográfica por tratarse de un tema específico, único delimitado y preciso. Es un procedimiento científico de naturaleza documental y explicativo, y que basada en la indagación busca recopilar, organizar, interpretar y analizar la información de la temática propuesta. El trabajo sirvió para dar a entender la importancia que tienen las acciones del planeamiento como parte de un adecuado manejo educacional en el ámbito nacional e internacional. Al culminar la investigación, entre sus conclusiones hace notar los siguientes alcances: Consideró al planeamiento educativo como uno de los aspectos fundamentales y prioritarios a tomar en consideración para lograr una adecuada gestión educativa. A su vez señala que, en el ejercicio de las actividades gerenciales en el campo educativo, el planeamiento estratégico toma un lugar preponderante para la ejecución de las acciones referidas a la visión de futuro y la previsión de los fines y aspiraciones educacionales y la manera cómo debe ser manejada la gestión educativa para alcanzar la calidad de la educación.

De otra parte, **Cuya Barreda Delia E. (2017)** al culminar sus estudios de postgrado sustentó su Tesis: *El planeamiento estratégico y la gestión educativa en la Institución Educativa N°115.28 “Niño Jesús de San Ignacio” del distrito de San Juan de Lurigancho, 2015*. El propósito de esta investigación fue establecer el nivel de asociación entre la planificación estratégica y el manejo institucional. Metodológicamente es un estudio basado en el análisis matemático y estadístico, de naturaleza explicativa y de diseño relacional, bivariado y transeccional. El universo poblacional considerado a su vez como una muestra censal estuvo compuesto por un total de 40 educadores del plantel en referencia. Con respecto al recojo de los datos el procedimiento utilizado ha sido el de la encuesta mediante la aplicación de un formulario de preguntas de alternativa múltiple. Las actividades desarrolladas trataron de conocer el nivel de asociación existente con respecto a las tareas de planificación y el manejo de la gestión escolar institucional. Finalmente, luego de haberse contrastado las hipótesis se pudo evidenciar que el planeamiento estratégico logró mejorar para organización y administración institucional.

En tanto que, en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, **Palomino Lozano Samuel C. (2017)**, para optar el grado de Maestro sustentó su Tesis: *Gerencia educacional para mejorar la calidad de servicios en las instituciones educativas de la ciudad de Huánuco, 2017*. El trabajo tuvo por finalidad establecer la manera en que influencia la gerencia educacional administrativa permite optimizar la atención de sus

servicios educacionales en los planteles escolares de la localidad. Metodológicamente es un estudio de enfoque cuantitativo, de nivel básico, carácter explicativo y estilo transversal. El universo poblacional estuvo compuesto por trabajadores directivos y docentes de los planteles educativos secundarios: Nuestra Señora de las Mercedes, Hermilio Valdizán, Von Newman y San Luis Gonzaga de la ciudad de Huánuco. En el caso de la muestra de estudio, fue seleccionada en razón a su conveniencia comprendiendo un total de 12 profesionales entre directores y subdirectores y 196 profesores/as que laboran en los planteles señalados. Para la recolección de la información se hizo uso de la encuesta (cuestionario en escala de Likert) y el análisis bibliográfico. Los resultados mostraron desde la percepción de los directivos que la calidad del servicio académico es regular (41,7%) y buena (33,3%). Sólo el 8,3% manifestó ser excelente. En tanto que para el personal docente la calidad del servicio académico es mala (31,1%), regular (43,4%) y buena (10,7%). Sólo el 8,3% manifestó que era excelente. Finalmente, se pudo comprobar la existencia de una interdependencia muy importante entre el manejo gerencial educacional institucional y la calidad del servicio educativo.

A su vez, en la Universidad César Vallejo, **Palacios Coronado Luis A. (2017)**, sustentó su trabajo de investigación: *Gerencia educativa con enfoque participativo y manejo de TICs en docentes de CETPROS de la provincia de Huaura, Lima 2017*. El estudio tuvo por objetivo establecer el nivel de asociación de la gestión educativa participativa con el empleo

de TICs a cargo del personal docente de las instituciones educativas técnico productivas del ámbito provincial de Huaura. Esta es una investigación básica fundada en el análisis de los datos numéricos, de naturaleza descriptiva y de diseño correlacional, transeccional. El universo poblacional estuvo constituido por 60 profesores que venían trabajando en los CETPROS de la provincia de Huaura, Lima. En cuanto a la muestra la elección tuvo un carácter intencional, no probabilístico y censal.

En cuanto al recojo de los datos se hizo mediante el uso de la técnica de la encuesta, la misma que se valió de un cuestionario como instrumento de trabajo. En el caso del enfoque gerencial participativo se tuvo en cuenta cuatro aspectos, relacionados con las etapas de los procesos administrativos. Los resultados del trabajo reportaron que la gran mayoría de docentes (98,3%) consideraron la existencia de un eficiente trabajo directivo institucional con respecto a los procesos del planeamiento gerencial. De otra parte, en cuanto al manejo de las TIC's el 68,3% de los profesores demostró una práctica adecuada de ellas, las mismas que contribuyeron en el logro de los aprendizajes, con lo que se pudo evidenciar la existencia de una interdependencia significativa entre el trabajo gerencial y el uso de las Tics por parte de los educadores.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. PLANEAMIENTO ESCOLAR

a. Definición conceptual de la planificación

Llamamos planificación, planeación o planeamiento a la técnica administrativa muy ligada a la previsión y que interactúa con las demás funciones y se encuentra relacionada con la fase de organización y la opción de evaluar y elegir la opción más adecuada dentro del conjunto de actividades y estrategias que hagan posible la consecución de los fines, aspiraciones y metas respecto a la solución de un problema, observando el momento actual así como aquellos elementos externos e internos así como la asignación de los recursos pertinentes, los mismos que se plasman y detallan en los planes debidamente programados. **(Bernal M.,2012).**

Dentro de la normatividad emitida por el MINEDU en concordancia con las decisiones, estrategias y acciones adoptadas en el ámbito educativo nacional, con respecto al desempeño docente y directivo al frente de los planteles escolares tendientes a la mejora de los procesos de aprendizaje y la eficiencia educacional, como el de afianzar la conformación plena de los educandos plantea la necesidad de poder disponer de herramientas confiables que permitan una adecuada administración haciendo que se pueda organizar y darle la capacidad de entendimiento a las acciones educacionales ejecutadas en los establecimientos escolares, concediéndole una mayor importancia a la planificación escolar, mediante la cual se trata de que los profesionales responsables de la conducción de

los planteles formulen y ejecuten planes y proyectos para poder enfrentar positivamente la problemática identificada y priorizada, a partir del análisis del contexto escolar y proceder de manera práctica, creativa e innovadora generando las condiciones necesarias para que los niños/as logren los aprendizajes deseados de acuerdo a las metas previamente establecidas. De allí la importancia de la labor planificadora en el ámbito escolar, al permitir concentrar los esfuerzos tendientes a la mejora educacional y de los servicios educacionales. **(Ministerio de Educación, 2016).**

b. El planeamiento escolar

A nivel escolar, se habla de la planificación que se encuentra relacionada con las decisiones de política educativa establecidas a nivel del Sector y sus órganos jurisdiccionales, los mismos que son contextualizados en las instituciones educativas para que no sean entes aislados y puedan ser tomados en consideración durante el diseño y programación de las actividades escolares respetando en todo momento el trabajo docente. La Planificación educativa o institucional, denominada también Planificación escolar, se formula al interior de la institución educativa (escuela, colegio, instituto, ...) desde una visión administrativa y financiera; y pedagógica o académica; por lo que debe tenerse presente la existencia de una ligera diferencia entre el planeamiento escolar y la planeación efectuada por los educadores durante su trabajo académico en clase. **(Álvarez L.,2021)**

La planificación escolar, es un quehacer institucional que se efectúa al interior del ámbito educativo, implica un proceso mental originado a partir de una problemática por resolver o simplemente como una previsión de necesidades y soluciones institucionales; en consecuencia planear es la elección de una alternativa que requiera un esfuerzo racional, crítico y creativo que contribuye con un fin determinado para el desenvolvimiento exitoso y óptimo de las labores, anticipándose a los sucesos y situaciones, y contemplando los medios necesarios que logren favorecer u obstaculizar la adecuada marcha de las acciones educativas. En tal virtud, se puede decir por ejemplo que no se puede concebir la construcción de una casa sin contar con un plano, o sin planificar, debido a que la gestión el acto educativo es un proceso complejo e incierto y requiere de su organización y previsión para prestar los mejores servicios. Sin embargo, cabe recordar que la planificación es sólo un instrumento de trabajo, no un objetivo, ni un fin en sí mismo. (Lezcano L.,2010).

c. El planeamiento escolar y el planeamiento estratégico de la educación

Tiene por finalidad proporcionar el ordenamiento lógico de una secuencia de etapas orientadas a la resolución estratégica, ordenada y eficaz de uno o más problemas educacionales institucionales previamente identificados y priorizados. Metodológicamente se plantean cuatro etapas, las mismas que a continuación damos a conocer:

➤ *La etapa diagnóstica*

En esta etapa se desarrolla un análisis situacional identificando la problemática, para luego organizar la información previamente recogida para facilitar su análisis y determinar los efectos que presenta el problema que se busca solucionar.

➤ *La etapa estratégica*

Con la información obtenida en el diagnóstico, pasamos a construir una estrategia educativa que posibilite la resolución del problema identificado, mediante la ejecución de tareas y actividades previamente programadas y que sirvan en el progreso y la eficiencia en la manera en que se desarrollan las actividades académicas en el aula.

➤ *La etapa de la intervención*

Es el momento en que se ejecutan las acciones planificadas en la escuela, sólo después de haber analizado las tensiones y dificultades que pudieran presentarse, así como la formulación de estrategias necesarias sobre la cual se deben actuar.

➤ *La etapa del monitoreo y evaluación*

El monitoreo, es fundamentalmente un acompañamiento (ayuda) técnico respecto a la correcta ejecución de las actividades educacionales previstas en nuestra estrategia, como parte de la planificación institucional; en tanto que la evaluación tiene como propósito analizar los resultados obtenidos con respecto a la problemática identificada. **(UNICEF, 2003).**

La planificación, es entendida también como el producto de una serie de acciones y decisiones plasmadas en el plan donde se definen los objetivos, medios y operaciones para llevar a cabo acciones sucesivas que hagan posible alcanzar los fines y objetivos educacionales programados a nivel de la escuela. Esta herramienta de trabajo es una de las más utilizadas en las investigaciones e involucra la aportación reflexiva de todos aquellos que integran el contexto educativo aumentando la cualidad de la misión educativa y la búsqueda del logro de los aprendizajes. Este concepto de planificación, a principios del presente siglo surge una innovación tecnológica necesaria para marcar un nuevo rumbo en su formulación a partir de un planteamiento estratégico del gobierno y/o gerencia institucional para afrontar eficazmente los retos originados por las amenazas y debilidades, utilizando adecuadamente sus fortalezas y aprovechando las conveniencias del entorno a la hora de tomar decisiones y planificar efectivamente las distintas actividades pedagógicas, administrativas e institucionales. **(Salazar C., Ortega C. y Hoyos R., 2023).**

d. Tipos de planeación educativa

El planeamiento de la educación es esencial y por cierto ejecutable, debido que este se convierte en un instrumento muy importante para la gestión institucional y el trabajo docente en el aula, al tener que evitar las improvisaciones minimizando el grado de incerteza al tener que anticiparse a lo que podría ocurrir durante la ejecución de la labor directiva

o pedagógica. Gracias a la planeación en el ámbito escolar es posible establecer qué hacer y con qué recursos y estrategias trabajar. De acuerdo con quién efectúa la planeación se pueden presentar los siguientes tipos:

➤ *Planificación estratégica*

Es una herramienta de gestión de una empresa o institución que se centra en la definición de metas (claras, medibles y realizables) y objetivos con el fin de mejorar los procesos organizacionales y lograrlos en el largo plazo en el contexto del futuro deseado.

➤ *Planificación táctica*

Aquí a diferencia de la anterior, se busca formular estrategias de acción concreta, estableciendo metas generalmente para períodos de 1 a 3 años, generalmente se insertan en el mediano plazo siendo ejecutadas en las diferentes áreas de nivel medio de la organización y dependen del nivel directivo.

➤ *Planeación operativa*

Es utilizada para determinar de manera específica las tareas y operaciones a realizarse en el nivel operacional, demandando a su vez la asignación de recursos para la consecución de los objetivos determinados. Al formular un plan toma en consideración los objetivos que ya fueron establecidos en la planeación estratégica y táctica.

(Unknown, 2013)

De otra parte, aunque no existe un criterio único respecto a los plazos de ejecución, los cuales se encuentran a criterio de organizaciones; tomando en consideración los lineamientos del campo educacional y el tiempo necesario que se vea por conveniente, en concordancia con los fines y objetivos previstos de acuerdo con la naturaleza de las actividades. Al respecto se pueden presentar tres formas de planificar, los cuales son:

➤ Planificación a corto plazo

Estos planes por lo general se enfocan en las actividades cotidianas y coadyuvan en el avance de los planes a mediano y largo plazo, tomándose decisiones para el futuro más próximo correspondiendo a un año plan.

➤ Planificación a mediano plazo

Se inserta dentro de un plazo intermedio estratégico no mayor a los cinco años del tiempo establecido, proporcionando un contexto para la toma de decisiones según la misión, visión, objetivos y metas institucionales.

➤ Planificación a largo plazo

Se caracteriza por su carácter prospectivo ayudando a tomar decisiones para un futuro proyectado, requieren de un tiempo considerable para poder alcanzar los propósitos que fueron previstos y se ajustan a una visión de mejora que se quiere lograr entre los seis a diez años.

(Consejo Nacional de Población, 2011).

Otra concepción educativa respecto a la planeación responde a la naturaleza del planeamiento de la siguiente manera:

➤ *Planificación retrospectiva*

Está basada en un enfoque de gestión de proyectos basado en el análisis del comportamiento pasado el cual se toma como punto de partida para poder prever las diversas situaciones futuras. Esta a su vez puede adoptar las siguientes modalidades: la determinista (toma en cuenta sólo las variables endógenas) y la probabilística (toma en consideración las variables internas como externas).

➤ *Planificación prospectiva*

Se orienta al ideal previsto para un período prolongado o del largo plazo y de objetivos más amplios para el cual se ordenan cada una de las acciones a realizar en la búsqueda activa del futuro probable.

➤ *Planeación estratégica*

Se halla articulada a las funciones administrativas como el de la organización, dirección, motivación y control. Forma parte de un proceso explícito para fortalecer los procesos de gestión y seguimiento a lo largo de todo el proceso. **(Lemus F., Lemus D., Alarcón S., y Villela C. (2019).**

2.2.2. GERENCIA EDUCATIVA

a. Definición teórico conceptual de la gerencia

El término gerencia deriva del latín *gerentia* cuyo significado representa una cualidad de los que administran. Este criterio hace mención a la función

desarrollada por una persona debidamente preparada que en su condición de gerente busca un buen funcionamiento organizacional, de manera individual o colectiva, para lo cual planifica, organiza, conduce y evalúa la ejecución de cada una de las actividades programadas para lograr los objetivos previstos. La actividad gerencial de manera general es factible de ser utilizada en cualquier tipo de organización, ya sea en una empresa o una institución educativa, esencialmente tiene como propósito el garantizar de que los recursos con que cuenta la organización se utilicen de manera adecuada y efectiva, para poder alcanzar los objetivos de la organización. **(Gorety R. María, s/f).**

Otro concepto, considera a la gerencia como el motor más importante con que cuentan las organizaciones para que puedan funcionar de forma efectiva y conjunta, logrando maximizar sus ventajas institucionales, aprovechando cada una de las oportunidades, minimizando sus fragilidades y anticipándose a los posibles riesgos que tenga que afrontar la organización. Recordemos que, una de las labores más importantes de una organización es la de gestionar de manera correcta los recursos disponibles para maximizar su efectividad. En consecuencia, es esencial la presencia de la gerencia institucional como factor clave para dar funcionalidad a la realización de los objetivos formulados en concordancia con la misión, visión, propósitos y valores. **(Chirinos y Rincón, 2006).**

b. La gerencia educativa

En la actual perspectiva, se tiene en cuenta a la institución educativa como una organización empresarial, considerando que la prestación de servicios educativos responde a la demanda de un mercado que está conformado por la sociedad, en el cual los niños/as ingresantes constituyen los insumos de la materia prima inicial y que después de un proceso de escolarización estos alumnos/as egresantes pasan a formar el producto de la producción empresarial. En este enfoque, la enseñanza y los docentes son considerados también como un conglomerado de componentes que participan en el salón de clases en el que el proceso educativo es observado como una consecuencia previsible de la existencia y conjugación de estos elementos. En tal sentido nace la concepción equiparada del director o funcionario de la institución educativa quien asume su condición de representante legal, confiriéndosele la autoridad, el gobierno y competencia indispensable para que se ejecuten los objetivos del establecimiento escolar. Aquí los docentes son los responsables de los resultados de su desempeño educativo, en relación directa con los estudiantes y en estrecha articulación con sus pares. **(Rodríguez Jontxu, 2012).**

c. De los fundamentos gerenciales educacionales

Existe una interdependencia entre los efectos de la disciplina de la administración y la gerencia durante la ejecución de las actividades al interior de las instituciones educativas. La administración, tiene por finalidad la búsqueda de la eficiencia del servicio para el cual se encarga de

diseñar el trabajo mediante el diseño de un conjunto de acciones que pasan por la etapa de planeación, la organizativa, la directiva (liderazgo), la de la inspección, comunicación y control de riesgos de todas las actividades; en tanto que la gerencia es una continuidad de la administración que requiere de la responsabilidad, habilidad y preparación del gerente para gestionar y hacer que se ejecuten dichos procesos, dirigiendo, liderando, controlando, optimizando el uso de los recursos materiales y humanos estableciendo procedimientos pertinentes con la finalidad de lograr la materialización de los objetivos y aspiraciones de manera eficiente de acuerdo a las expectativas y estándares de calidad requeridos. De esta manera, cada uno de estos fundamentos de la gerencia le otorgan una estructura sólida que contribuyan con la denominada *decisión making* y el buen empleo de los bienes de la institución, contribuyendo a la consecución de las aspiraciones y propósitos planteados previamente. Entre los componentes esenciales de la gerencia escolar se pueden identificar: el de la *cultura institucional educativa* (tiene que ver con los comportamientos y actitudes de todas las personas que forman parte del plantel escolar); la *toma de decisiones con base en la escuela* (sucede de manera frecuente en la escuela y está vinculado con la solución de conflictos en el ámbito educativo y académico); el *liderazgo educacional sostenido* (en el marco del liderazgo pedagógico, el liderazgo docente promueve y apoya el aprendizaje sostenible en el aula de clases); y la *calidad total educativa* (es una de las expresiones más utilizadas en el ámbito educativo donde la eficacia y la

eficiencia son pilares fundamentales para la educación de calidad y está centrada en el alumno). **(Rodríguez Jontxu, 2012).**

d. Características del Gerente Educativo

Para hablar de la gerencia educacional, se debe analizar sobre el rol que cumple el gerente que es representado en las instituciones educativas por la figura del director del plantel quien por consiguiente debe de ser poseedor de ciertas condiciones para lograr alcanzar las aspiraciones en conocimientos o servicios impulsando en el desarrollo de la capacidad de los docentes y comunidad educativa que se encuentra bajo su responsabilidad. Un primer aspecto por considerar es que, debe de ejercer un liderazgo educativo sujeto a continua capacitación, buenas condiciones de salud física y mental, equilibrio emocional, habilidades personales y profesionales, abierto a los cambios y actualizaciones, de estilo estratégico, de comunicación abierta y con mucho respeto, en beneficio de toda la comunidad educacional. **(Rodríguez M.,2015).**

A continuación, damos a conocer otras características o habilidades fundamentales que no puede olvidar nunca un buen director de un centro o institución educativa:

➤ *Flexibilidad para adaptarse a distintos escenarios*

La persona encargada de gerenciar un plantel escolar debe de contar con la capacidad de adecuarse a la circunstancia y particularidades en el que le toca trabajar.

➤ *Agilidad en la toma de decisiones*

Es importante que el director pueda encontrar el equilibrio para tomar las decisiones oportunas y prioritarias.

➤ *Fomento de liderazgo compartido*

Se basa en el rol principal de líder de parte del director para guiar a cada uno de los miembros del plantel hacia lograr el objetivo común en base al compromiso compartido de todos los integrantes.

➤ *Disposición y capacidad para aceptar y adaptarse a nuevas ideas*

La persona que ocupa un cargo directivo debe de estar dispuesto al cambio y avanzar en la dirección deseada cuenta y tener la destreza para poder implementarla al interior de la institución.

➤ *Receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado*

Contar con la capacidad de recibir estímulos exteriores, de estar dispuesto a recibir las críticas y/o nuevas ideas.

➤ *Creación de un buen clima escolar*

Recae en la participación activa de todos los que conforman la comunidad escolar, promoviendo espacios de aprendizaje y convivencia pacífica, empática y participativa saludable.

➤ *Impulso del crecimiento del profesorado*

Es necesario que el director promueva en los docentes la continua actualización e investigación que impulse un crecimiento personal y profesional del profesorado.

➤ *Visión de conjunto*

Es una capacidad fundamental para asumir la gestión institucional desde una visión reflexiva, compartida y realista, para la mejora de las prácticas pedagógicas y académicas.

➤ *Eficiencia en la gestión*

Buscar la efectividad del servicio educativo y el uso adecuado de los recursos físicos y equipamientos del plantel.

➤ *Capacidad de negociación y participación*

Promover la participación consensuada de todos los integrantes de la escuela para mejorar las habilidades comunicativas y el aprendizaje de los niñas y niños. **(López A.,2021).**

2.3. Bases filosóficas

Como toda organización, las escuelas responsables de la marcha educacional deben necesariamente planificar sus servicios para poder establecer sus metas y objetivos en concordancia con las disposiciones emanadas del Ministerio de Educación a fin de tener que articular sus acciones de manera integral y plantear estrategias que les permita brindar una atención de calidad. De la misma forma, es reconocida también la influencia ejercida por el personal directivo en los procesos generales de la escuela, quienes a través de su gestión trataran de conducir su institución educativa de manera eficiente, oportuna y transparente, considerando las propuestas contempladas en el proceso de planeamiento y las necesidades educativas de la población escolar. De otra parte, en la actualidad se puede

hablar también de la gestión áulica como parte de las acciones que asume un docente para conducir, crear y mantener un ambiente de aprendizaje, con un clima de aula que propicie la obtención de competencias académicas y profesionales. En consecuencia, la planificación educativa se convierte en un proceso clave en el ámbito educativo para poder establecer metas, objetivos, estrategias y recursos, a fin de lograr la pertinencia de las acciones educativas de acuerdo con los intereses y necesidades aprendizaje del contexto social escolar.

2.4. Definición de términos básicos

CALIDAD EDUCATIVA

El concepto de calidad orientada al servicio educativo está referida a los rasgos positivos y propias de la escuela con respecto a la eficiencia con que se imparte la enseñanza y el aprendizaje; en su sentido más amplio la calidad educativa es una condición que resulta como producto de la integración de varios factores como el suministro de los medios del que dispone el establecimiento educativo, el nivel de pertinencia, la eficacia de sus acciones, su relevancia, etc. que le permitan ofrecer una buena educación. **(García Morales I., 2017).**

EVALUACIÓN DE IMPACTO

Es una metodología de evaluación que permite medir los resultados o los efectos alcanzados durante la ejecución de un proyecto o programa sobre los beneficiarios, de forma particular es una evaluación que trata de

responder el comportamiento logrado por las actividades en relación con la causa y efecto en términos educacionales, económicos, socioculturales, institucionales o medioambientales. **(CONEVAL, 2023).**

GERENCIA EDUCATIVA

En los últimos tiempos se habla de la gestión y dirección de los establecimientos educativos desde un punto de vista empresarial, transformándose en el eje esencial para alcanzar el progreso y renovación de las instituciones convirtiéndose en una ventaja competitiva sostenible en el ejercicio educativo, con respecto al grado de eficiencia y desempeño efectivo de los procesos administrativos donde el gerente educativo debe de dirigir o gestionar a los componentes de su centro educativo hacia la consecución de los fines y metas institucionales que se desean alcanzar. **(Hernández-Giraldo D. y Tovar-Gutiérrez M., 2021)**

PLAN

El plan o proyecto es un documento o herramienta de trabajo elaborado como consecuencia de un proceso de planeamiento, el mismo que permite identificar la problemática, definir los objetivos o metas y establecer los cursos de acción y el seguimiento de las actividades previstas con los que las organizaciones logran establecer estrategias y ejecutar correctamente los procesos necesarios y tomar decisiones para reparar en las exigencias de la colectividad o materializar un producto o un servicio. **(Clavijo C., 2021).**

PLAN DE TRABAJO ANUAL

Se le considera como un instrumento de planificación operativo y orientador del proceso pedagógico en el corto plazo, encargado de viabilizar el PEI a fin de asegurar el cumplimiento de los propósitos estratégicos propuestos en la organización y la visión del año académico escolar. **(Ministerio de Educación, 2016).**

PLANEACIÓN EMERGENTE

Tiene como sustento la fundamentación de un nuevo paradigma investigativo frente a la crisis de los paradigmas científicos, basado en el surgimiento de una racionalidad alternativa para entender y desarrollar la planeación inteligente a partir de capacidad creadora y transformadora, como una actitud vital del ser humano para superar el presentismo diseñado haciendo posible un futuro mejor. La planeación emergente es vista como una expresión viva y constructora que posee el individuo para canalizar sus sueños y energías en relación de un mejor mañana que debe ser construido en el hoy, resultando más positivo que el planeamiento estratégico caracterizado por enfrentar el porvenir dentro de un cómodo pesimismo, preparado para sufrir sus consecuencias. En consecuencia, la propuesta alternativa del planeamiento emergente se convierte en una apuesta racional por el futuro mediante el desarrollo de prácticas innovadoras. **(Sánchez J.,2009)**

2.5. Hipótesis de investigación

2.5.1. Hipótesis General

El nivel de planeamiento escolar se relaciona significativamente con la gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

2.5.2. Hipótesis Específicas

Hipótesis 1

Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la cultura institucional de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

Hipótesis 2

Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la toma de decisiones estratégicas de gerencia educativa en las instituciones educativas de distrito de Santa María.

Hipótesis 3

Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la coordinación y liderazgo sostenido de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

Hipótesis 4

Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la formación de valores intrínsecos de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de

2.6. Operacionalización de las variables:

Nota: ver Tabla 1

Tabla 1

Operacionalización de las Variables

VARIABLE		DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS/INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE 1: Planeamiento Escolar Definición: Se define como planeamiento escolar y/o planeamiento educativo al proceso de organización que tienen lugar en la escuela para la toma de decisiones y trazar una ruta educativa que permitan alcanzar fines, objetivos y estrategias que ayuden a alcanzar un futuro deseado.		1. Análisis situacional del contexto	1.1. Realiza una evaluación diagnóstica del contexto 1.2. Identifica las capacidades de cada una de las áreas de análisis. 1.3. Define el problema y lo fundamenta 1.4. Formula objetivos	1.1.1 – 1.2.2 – 1.3.3 -1.4.4 (Cuestionario)	4 = Casi siempre
		2. Planificación táctica	2.1. Conoce los fundamentos del planeamiento estratégico 2.2. Evalúa los riesgos y toma decisiones emergentes 2.3. Aplica el pensamiento estratégico y el emergente 2.4. Diseña proyectos estratégicos educacionales	2.1.5 – 2.2.6 – 2.3.7 – 2.4.8 (Cuestionario)	3 = A menudo
		3. Fase de la intervención	3.1. Ejecuta de manera responsable la actividad planificadora 3.2. Participa en la formulación de planes institucionales 3.3. Hace posible las propuestas planteadas en el proyecto 3.4. Impulsa un verdadero proceso de planeamiento escolar	3.1.9 – 3.2.10 – 3.3.11 – 3.4.12 (Cuestionario)	2 = En ocasiones
		4. Acción del monitoreo y evaluación	4.1. Acompaña y mejora la acción planificadora 4.2. Revisa y evalúa la consistencia de los planes de trabajo 4.3. Toma en cuenta los niveles de logro esperados 4.3. Evalúa los resultados y realiza los reajustes necesarios	4.1.13 – 4.2.14 – 4.3.15 – 4.4.16 (Cuestionario)	1 = Nunca, casi nunca

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS/INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE 2: Gerencia Educativa Definición: La Gerencia en el campo educativo implica la manera de conducir una institución escolar por medio de un conjunto de capacidades directivas la que a su vez permite orientar y conducir la labor docente.	1. Cultura institucional 2. Toma de decisiones estratégicas. 3. Coordinación y liderazgo sostenido. 4. Formación de valores intrínsecos	1.1. Toma conciencia del marco teórico de la gerencia educativa 1.2. Recuerda sus saberes y experiencias sobre gerencia educativa 1.3. Investiga y prioriza los problemas gerenciales de su plantel 1.4. Confronta los aportes conceptuales sobre gerencia educativa 2.1. Toma conocimiento de la naturaleza organizativa y administrativa de su institución. 2.2. Respeta los detalles de la actividad gerencial 2.3. Sabe tomar decisiones y ponerlas en acción 2.4. Asegura que sus actividades reales correspondan a las planeadas. 3.1. Establece armonía entre los actos de la organización 3.2. Coordina los medios necesarios para obtener resultados eficaces 3.3. Se muestra dinámico, responsable y comprometido con la gestión institucional. 3.4. Influye en las personas de manera positiva percibiéndose un buen manejo organizacional. 4.1. Actúa en concordancia a los principios de la ética profesional 4.2. Construye y afirma su labor administrativa y pedagógica en base a la práctica de valores. 4.3. Promueve la convivencia democrática en el ejercicio de su gestión profesional. 4.4. Muestra congruencia entre lo que dice y lo que hace	1.1.17 – 1.2.18 – 1.3.19 – 1.4.20 (Cuestionario) 2.1.21 – 2.2.22 – 2.3.23 – 2.4.24 (Cuestionario) 3.1.25 – 3.2.26 – 3.3.27 – 3.4-28 (Cuestionario) 4.1.29 – 4.2.30 – 4.3.31 – 4.4.32 (Cuestionario)	4 = Casi siempre 3 = A menudo 2 = En ocasiones 1 = Nunca, casi nunca

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

Fundamentalmente esta etapa tiene que ver con el planteamiento del protocolo de investigación a fin de definir la organización e implementación del trabajo a seguir, para ello tomamos en consideración las orientaciones de **Hernández R. y Mendoza C. (2019)**; tal es así que, de acuerdo con su naturaleza este estudio ha respondido al método de investigación hipotético-deductivo enmarcado en el paradigma cuantitativo, básico, nivel correlacional y diseño no aleatorio, transeccional. Esta investigación adoptó el siguiente esquema de trabajo:

$$\mathbf{M} = \mathbf{V}_1 - \mathbf{V}_2$$

En el cual:

M = Muestra

V₁ = Planeamiento escolar

V₂ = Gerencia Educativa

– = Relación

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población objeto de la investigación fue conformado en base a los 91 profesionales de la educación que en el presente año vienen laborando en instituciones educativas dependientes de la UGEL. 09 – Huaura, Huacho y que se

encuentran localizadas en el ámbito jurisdiccional distrital de Santa María. Para más información pongo a consideración el siguiente detalle:

Tabla 2

Metas de Ocupación

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	PERSONAL DOCENTE
. I.E. N°20374 – San Bartolomé	24
. I.E. N°20346 – San Lorenzo	31
. I.E. N°20871 – El Paraíso	33
. I.E. N°20920 – Pampa de Ánimas Alta	03
TOTAL	91*

Nota. * incluye al personal directivo de cada institución educativa

3.2.2. Muestra

Con la finalidad de determinar el subconjunto de datos del total poblacional, se hizo uso del denominado método probabilístico a través del *muestreo aleatorio simple* procediéndose de la siguiente manera:

Fórmula para la estimación:

$$n = (Nz^2 \cdot p \cdot q) / ((N-1) \cdot E^2 + (Z^2 \cdot p \cdot q))$$

En el que:

n = muestra

N = 91 (tamaño de la población de estudio)

Z = 95% = 1.96 (confianza de valor estándar)

E = 0.05 (error máximo aceptado: 5%)

p = 0.5 (probabilidad de ocurrencia)

q = 0,5 (probabilidad de no ocurrencia)

Aplicando la fórmula obtenemos:

$$n = (91 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5) / ((90) 0,05^2 + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5)$$

$$n = (91 \times 3,84 \times 0,25) / (90 \times 0,0025 + 3,84 \times 0,25)$$

$$n = (349,44) (0,25) / (0,225 + 0,96)$$

$$n = 87,36 / 1,185 = 73,72$$

n = 74 docentes que llegan a conformar la muestra total de estudio.

Estimación para la aplicación de la muestra por instituciones educativas:

. I.E. N°20374: 02 directivos y 22 docentes = 24 (27%) **Estimación: 20**

. I.E. N°20346: 01 directivo y 30 docentes = 31 (34%) **Estimación: 25**

. I.E. N°20871: 02 directivos y 31 docentes = 33 (36%) **Estimación: 27**

. I.E. N°20920: 01 directivo y 02 docentes = 03 (3%) **Estimación: 02**

3.3. Técnicas de recolección de datos

3.3.1. Técnica

Teniendo que desarrollarse la presente investigación bajo el foque cuantitativo, se hizo necesario el contar con datos numéricos exactos para el cual recurrimos al procedimiento de la *Encuesta* la misma que nos facilitó la sistematización y estandarización de la información correspondiente en base a la población previamente seleccionada.

3.3.2. Descripción de los instrumentos

Uno de los aspectos fundamentales a tener presente en toda investigación es indudablemente su rigurosidad científica, la cual tiene como punto de partida el proceso de recolección de los datos los que necesariamente han de basarse en hechos extraídos de la realidad, disponiéndose para ello de instrumentos válidos y confiables que posibiliten alcanzar los objetivos propuestos y sustenten los hallazgos que se realicen con sus investigaciones. En este caso, la validez responde a la fidelidad o autenticidad del atributo o características representativas que se van a medir en la población seleccionada; en tanto que la confiabilidad corresponde a la exactitud de los ítems que miden lo que tendrían que medir **(Corral Yadira y otros, 2019)**. Bajo estas premisas y en cumplimiento a lo planificado hemos podido diseñar un *Cuestionario* de opción múltiple, conformado por 32 preguntas de alternativa múltiple, en la modalidad de la escala de Likert, divididas de la siguiente manera: 16 preguntas para la variable 1 (V1) planeamiento escolar, y las otras 16 preguntas correspondientes a la variable 2 (V2) referidas a la gerencia educativa. Herramienta de trabajo que antes tuvo que someterse a los requisitos de su

validación y confiabilidad estadística para luego ser aplicado en las instituciones educativas previamente seleccionadas.

3.3.2.1. Validez

Con el propósito de poder valorar las cualidades de nuestro Cuestionario acerca de su grado de veracidad, este fue puesto al conocimiento de la técnica del Juicio de Expertos, para el cual se constituyó un equipo especializado de trabajo, el cual fue integrado por 03 docentes de amplia trayectoria profesional e investigativa, quienes tuvieron a bien verificar los argumentos y el grado de consistencia de cada una de las preguntas en concordancia con los objetivos trazados, para luego hacernos llegar sus apreciaciones y recomendaciones, los cuales según los casos sirvieron para efectuar algunas modificaciones. Finalmente, después de comprobar su diseño procedieron a otorgarle la conformidad al instrumento correspondiente asignándole un coeficiente de 0,91% de validez casi perfecta.

Tabla 3

Puntuación de Validez de Contenidos del Cuestionario

Criterios de validación	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Σ	% Fuerza de correspondencia
Puntaje obtenido	9,13	9,12	9,11	27,36	9,12 P = 0,912

3.3.2.2. Confiabilidad

Sobre el particular, este aspecto tiene igual importancia que el anterior, el cual fue desarrollado con el propósito de constatar mediante la estadística el nivel de precisión de la correlación existente entre los ítems de nuestro cuestionario para el recojo de los datos, para ello fue necesario someterlo a una medida de fiabilidad mediante la aplicación del coeficiente de Cronbach (α) lográndose obtener como resultado en ambas variables, una excelente fiabilidad:

Tabla 4

Estimación de la Fiabilidad de Consistencia de la variable X

α	κ
,908	16

Tabla 5

Análisis de Consistencia de la variable Y

α	κ
0,889	16

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

El procesamiento de la información organizada y categorizada es otra tarea de gran importancia llevada a cabo en la investigación, para lo cual iniciamos con la aplicación del cuestionario sobre la muestra previamente seleccionada, procediéndose con el recojo, clasificación y estandarización de los resultados numéricos considerando las particularidades y límites de cada uno de estos atendiendo a las interrogantes planteadas en el trabajo. Para validar las informaciones obtenidas se construyeron tablas de frecuencia, recurriendo también a la confección de figuras estadísticas, las cuales nos permitieron revisarlas, relacionarlas e interpretarlas mediante categorías preestablecidas para arribar a conclusiones pertinentes respecto a la problemática planteada.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

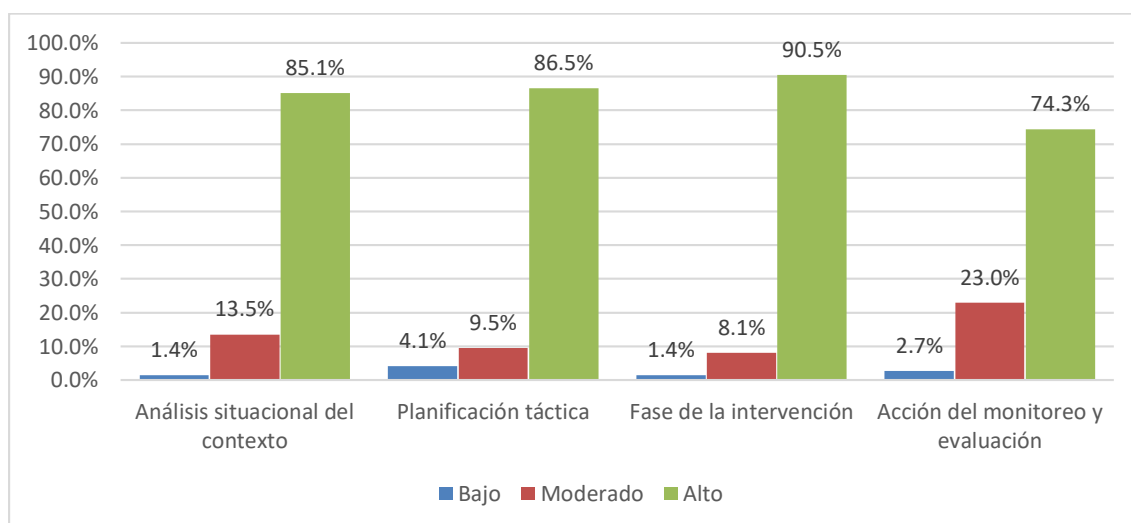
Tabla 6

Vertientes del Planeamiento Escolar

Niveles	Análisis situacional del contexto		Planificación táctica		Fase de la intervención		Acción del monitoreo y evaluación	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	1	1.4%	3	4.1%	1	1.4%	2	2.7%
Moderado	10	13.5%	7	9.5%	6	8.1%	17	23.0%
Alto	63	85.1%	64	86.5%	67	90.5%	55	74.3%
Total	74	100.0%	74	100.0%	74	100.0%	74	100.0%

Figura 1

Gráfico de barras de los aspectos del planeamiento escolar



Nota. Al observar los valores de las categorías expresadas en el gráfico nos permite concluir en lo siguiente:

- 85,1% del personal docente se situaron dentro de un rango superior de la vertiente: *Análisis situacional del contexto*, 13,5% consiguieron hacerlo moderadamente y 1,4% presentaron un nivel bajo.
- 86,5% del personal docente se situaron dentro del rango superior de la vertiente: *Planificación táctica*, 9,5% lo hizo moderadamente y 4,1% se posicionó en el nivel inferior de la escala.
- 90,5% del personal docente obtuvieron un puntaje elevado en la vertiente: *Fase de la intervención*, 8,1% un nivel moderado y 1,4% un nivel bajo.
- 74,3% del personal docente se manifestaron dentro de un rango superior de la dimensión: *Acción del monitoreo y evaluación*, 23,0% en el nivel moderado y 2,7% en un nivel bajo.

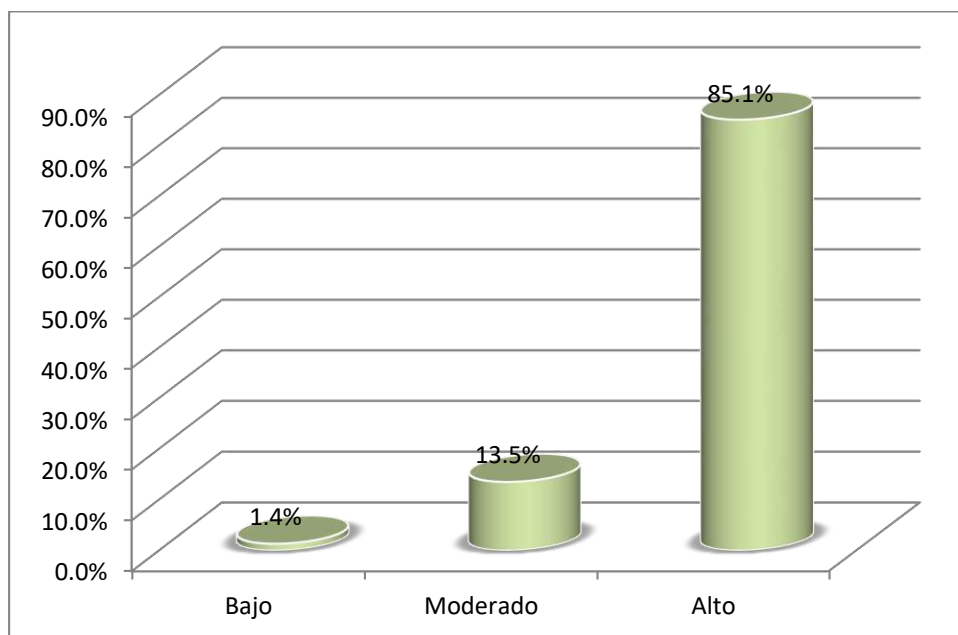
Tabla 7

Planeamiento Escolar

Niveles	f	%
Bajo	1	1.4%
Moderado	10	13.5%
Alto	63	85.1%
Total	74	100.0%

Figura 2

Representación de los datos del planeamiento escolar



Nota: En el gráfico observamos que el 85,1% de profesionales de la educación se situaron dentro del rango superior de la variable *planeamiento escolar*, 13,5% lo hicieron de forma moderada y 1,4% en un nivel bajo.

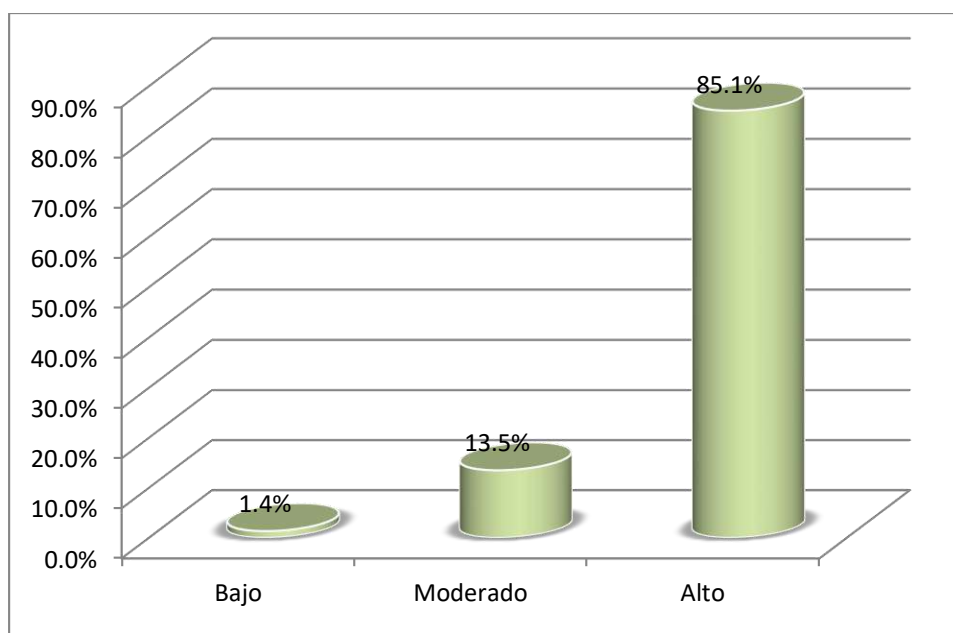
Tabla 8

Análisis Situacional del Contexto

Niveles	f	%
Bajo	1	1.4%
Moderado	10	13.5%
Alto	63	85.1%
Total	74	100.0%

Figura 3

Gráfica de datos numéricos de la tabla 8



Nota: Se puede apreciar en el diagrama que el 85,1% de profesionales de la educación se ubicaron dentro de un rango alto en la dimensión del *análisis situacional del contexto*, un 13,5% lo hizo moderadamente y 1,4% se situaron en la parte inferior de la proporción.

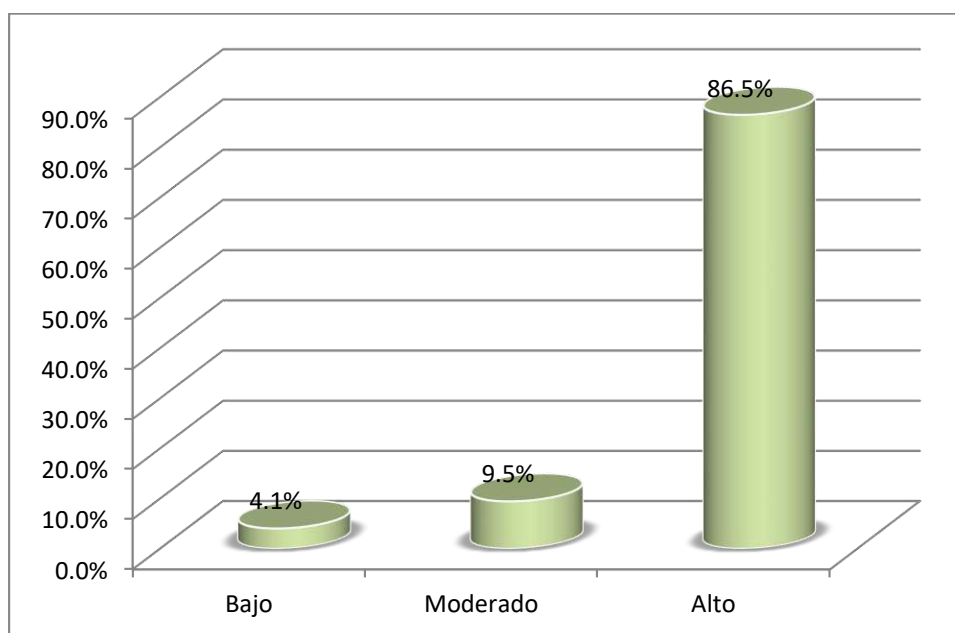
Tabla 9

Planificación Táctica

Niveles	f	%
Bajo	3	4.1%
Moderado	7	9.5%
Alto	64	86.5%
Total	74	100.0%

Figura 4

Gráfica de datos numéricos de la tabla 9



Nota. En el diagrama se puede apreciar que 86,5% de profesionales de la educación se localizaron en un rango superior de la vertiente: *planificación táctica* dentro del planeamiento escolar, el 9,5% lo hizo moderadamente y 4,1% se manifestaron en el escalafón inferior.

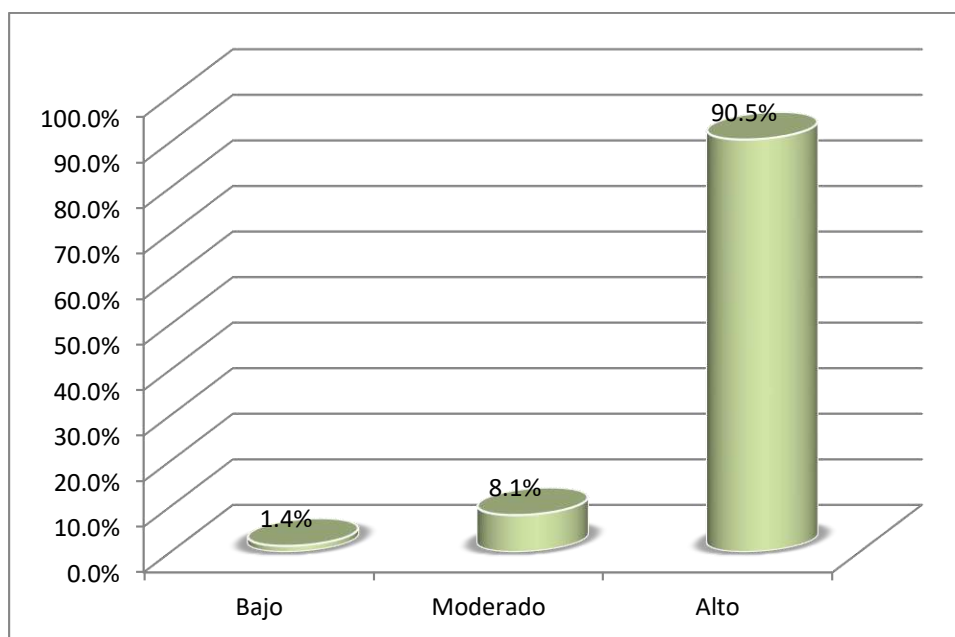
Tabla 10

Fase de la Intervención

Niveles	f	%
Bajo	1	1.4%
Moderado	6	8.1%
Alto	67	90.5%
Total	74	100.0%

Figura 5

Gráfica de datos numéricos de la tabla 10



Nota. El gráfico nos hace conocer que el 90,5% de los profesionales de la educación mostraron un comportamiento elevado en la vertiente de la: *intervención* dentro del planeamiento escolar, 8,1% consiguieron un nivel moderado y 1,4% lo hicieron dentro del campo inferior.

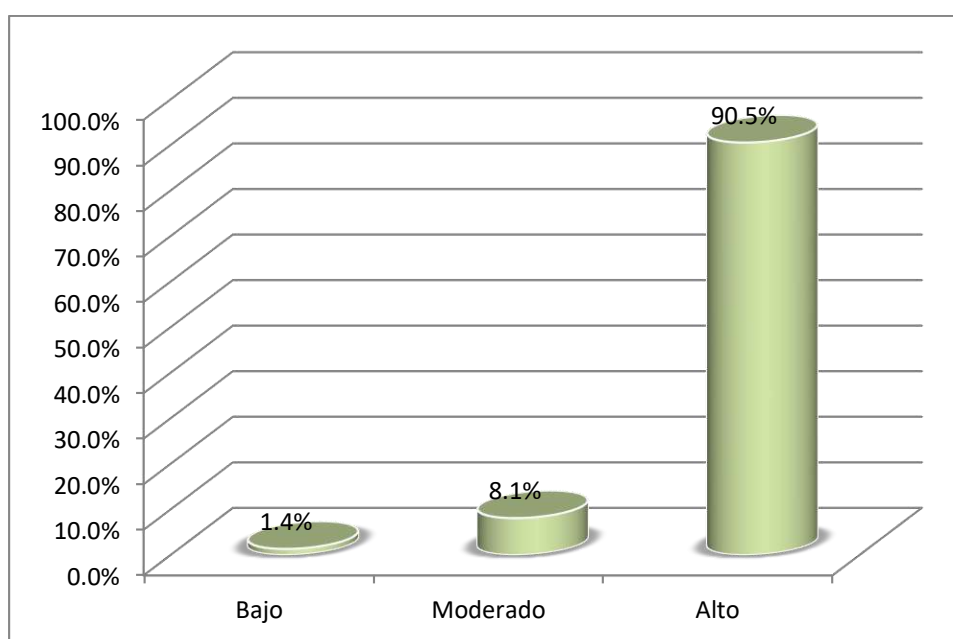
Tabla 11

Acción del Monitoreo y Evaluación

Niveles	f	%
Bajo	2	2.7%
Moderado	17	23.0%
Alto	55	74.3%
Total	74	100.0%

Figura 6

Representación de datos numéricos de la tabla 11



Nota. En el diagrama se puede apreciar que 90,5% de profesionales de la educación lograron un nivel alto en la dimensión *acción del monitoreo y evaluación* en el planeamiento escolar, 8,1% alcanzaron un nivel moderado y 1,4% se localizaron en la categoría inferior.

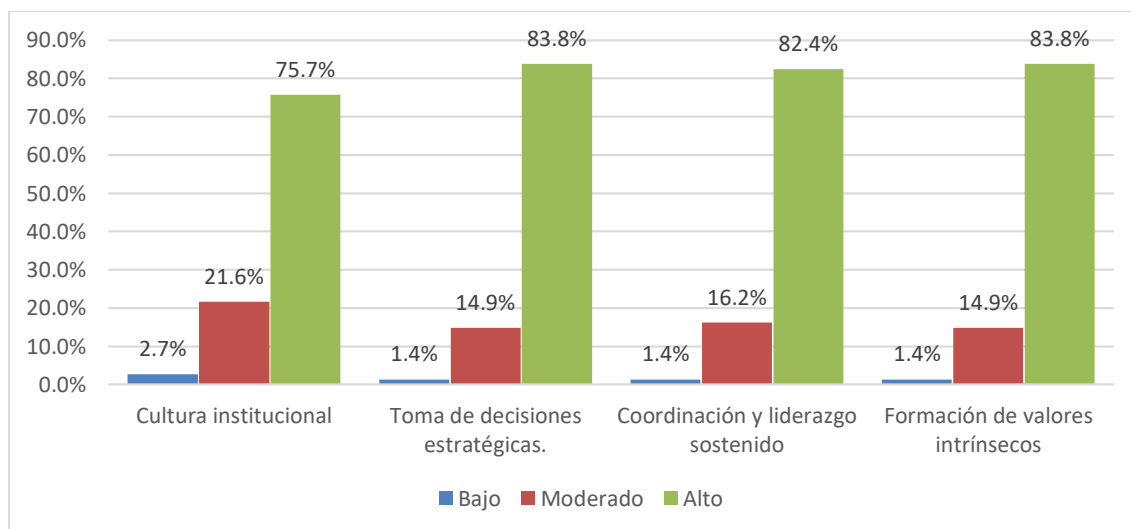
Tabla 12

Vertientes de la Variable Gerencia Educativa

Niveles	Cultura institucional		Toma de decisiones estratégicas.		Coordinación y liderazgo sostenido		Formación de valores intrínsecos	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	2	2.7%	1	1.4%	1	1.4%	1	1.4%
Moderado	16	21.6%	11	14.9%	12	16.2%	11	14.9%
Alto	56	75.7%	62	83.8%	61	82.4%	62	83.8%
Total	74	100.0%	74	100.0%	74	100.0%	74	100.0%

Figura 7

Gráfico de barras de los aspectos de la gerencia educativa



Nota. Al observar los valores de las categorías expresadas en el gráfico nos permite concluir en lo siguiente:

- 75,7% de los docentes se situaron en la categoría alta de la dimensión: *Cultura institucional*, 21,6% lo hicieron de forma moderada y 2,7% en un nivel bajo.
- 83,8% de los docentes obtuvieron un nivel alto en dimensión: *Toma de decisiones estratégicas*, 14,9% mostraron un nivel moderado y 1,4% un nivel bajo.
- 82,4% de los docentes se situaron en la categoría superior de la dimensión: *Coordinación y liderazgo sostenido*, 16,2% en el nivel medio y 1,4% en el nivel bajo.
- 83,8% de los educadores se ubicaron en la categoría superior de la dimensión: *Formación de valores intrínsecos*, 14,9% lo hicieron en manera moderada y 1,4% ocuparon una posición inferior.

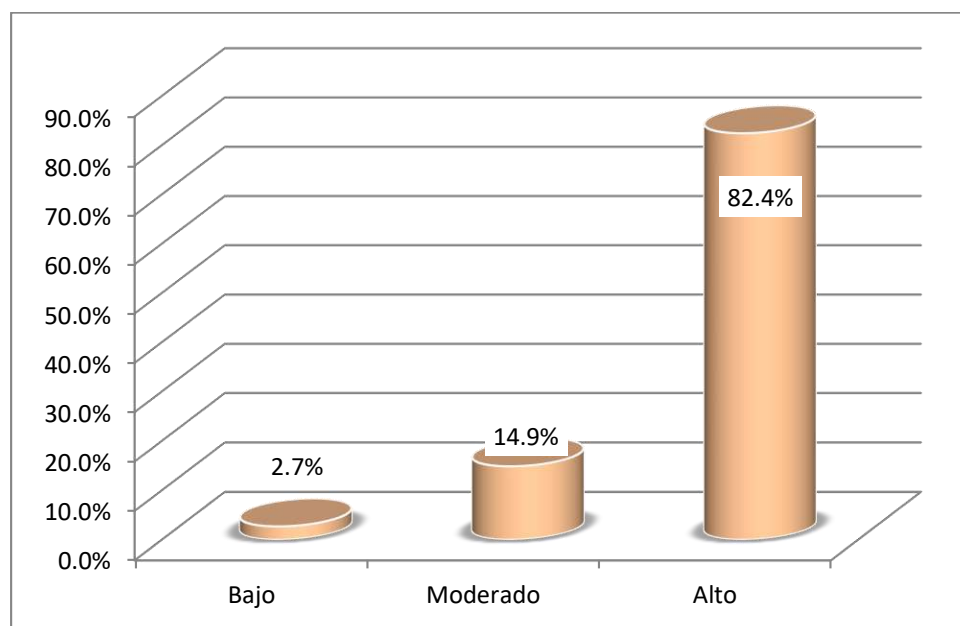
Tabla 13

Gerencia Educativa

Niveles	f	%
Bajo	2	2.7%
Moderado	11	14.9%
Alto	61	82.4%
Total	74	100.0%

Figura 8

Representación de datos numéricos de la tabla 13



Nota. Podemos observar que el 82,4% de profesionales de la educación alcanzaron un nivel alto en la variable *gerencia educativa*, el 14,9% lo hicieron moderadamente y el 2,7% se mostró en una posición inferior.

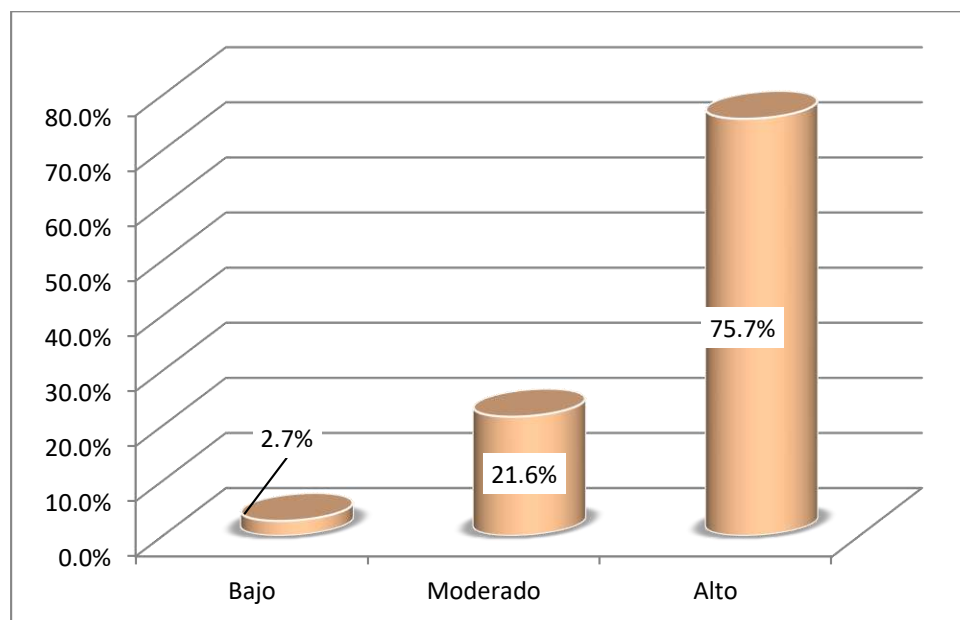
Tabla 14

Cultura Institucional

Niveles	f	%
Bajo	2	2.7%
Moderado	16	21.6%
Alto	56	75.7%
Total	74	100.0%

Figura 9

Diagrama de datos numéricos de la tabla 14



Nota. Podemos observar que el 75,7% de profesionales de la educación se ubicaron dentro de un nivel alto en la dimensión *cultura institucional*, 21,6% en un nivel moderado y 2,7% dentro de una categoría inferior.

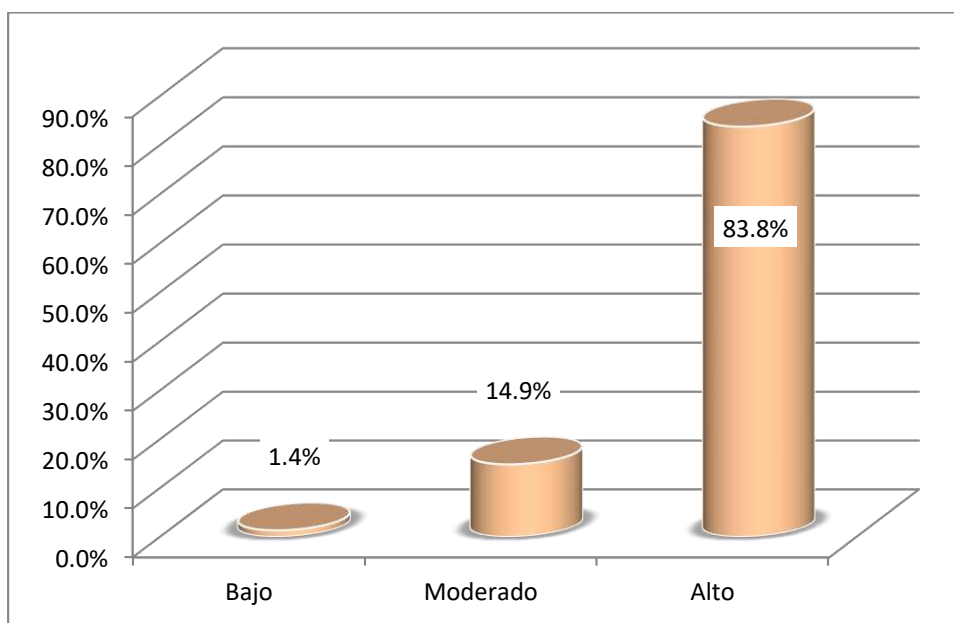
Tabla 15

Toma de Decisiones Estratégicas

Niveles	f	%
Bajo	1	1.4%
Moderado	11	14.9%
Alto	62	83.8%
Total	74	100.0%

Figura 10

Representación de datos numéricos de la tabla 15



Nota. En la figura podemos observar que 83,8% de profesionales de la educación se encuentran en un rango alto de la dimensión *toma de decisiones estratégicas*, el 14,9% en el nivel moderado y 1,4% en el nivel bajo.

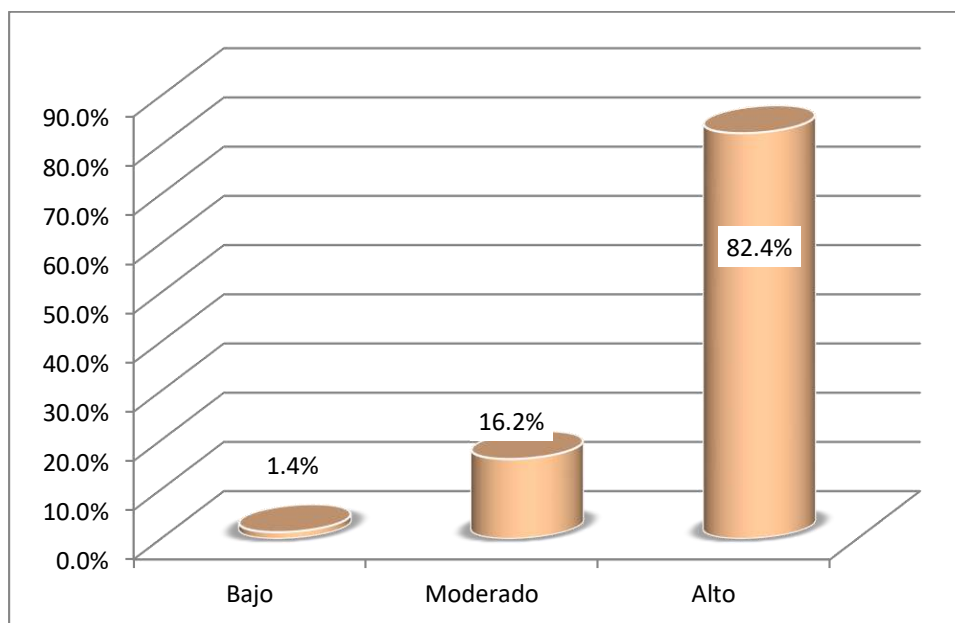
Tabla 16

Coordinación y Liderazgo Sostenido

Niveles	f	%
Bajo	1	1.4%
Moderado	12	16.2%
Alto	61	82.4%
Total	74	100.0%

Figura 11

Representación de datos numéricos de la tabla 16



Nota. En el gráfico podemos observar que el 82,4% de profesionales de la educación se posicionaron dentro de una categoría superior respecto a la *coordinación y liderazgo sostenido* mientras que, un 16,2% consiguieron hacerlo moderadamente y 1,4% pasaron a ocupar el escalón inferior.

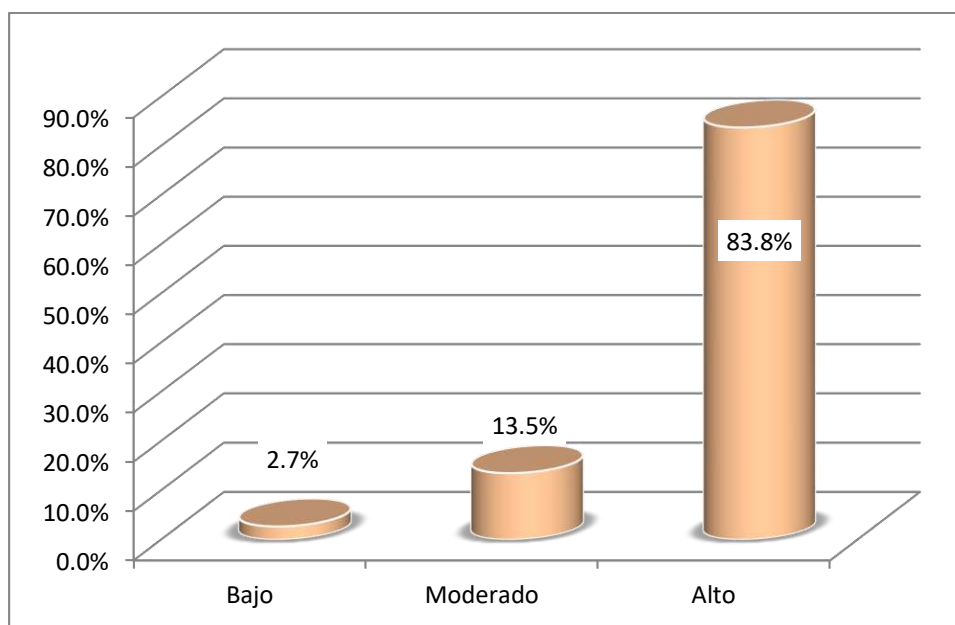
Tabla 17

Formación de Valores Intrínsecos

Niveles	f	%
Bajo	2	2.7%
Moderado	10	13.5%
Alto	62	83.8%
Total	74	100.0%

Figura 12

Representación de datos numéricos de la tabla 17



Nota. Se puede observar que 83,8% de profesionales de la educación se mostraron dentro de una categoría superior de la vertiente *formación de valores intrínsecos*, 13,5% consiguieron hacerlo dentro de un rango moderado y el 2,7% en el estrato inferior.

4.2. Estadística inferencial

Tabla 18

Análisis de Bondad de Ajuste

Variables y dimensiones	Shapiro - Wilk			
	Estadístico	Grados de libertad	Significación	
Planeamiento escolar	,199	74	,000	
Análisis situacional del contexto	,144	74	,001	
Planificación táctica	,180	74	,000	
Fase de la intervención	,144	74	,001	
Acción del monitoreo y evaluación	,180	74	,000	
Gerencia educativa	,197	74	,000	
Cultura institucional	,144	74	,001	
Toma de decisiones estratégicas.	,180	74	,000	
Coordinación y liderazgo sostenido	,174	74	,000	
Formación de valores intrínsecos	,237	74	,000	

Nota. En este caso, nos fijamos en la prueba S-W, donde el estadístico ha obtenido un valor de 0,199 y 0,197 y la significación estadística ($p = 0,000$). Como p es menor de 0,05, entonces, se rechaza la H_0 , y se afirma que las variables no siguen una distribución normal; por lo que para correlacionar los datos se tiene que hacer uso de un test no paramétrico: estadígrafo de Spearman.

4.3. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H_a: El nivel de planeamiento escolar se relaciona significativamente con la gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

H₀: El nivel de planeamiento escolar no se relaciona significativamente con la gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

Tabla 19

Planeamiento Escolar y Gerencia Educativa

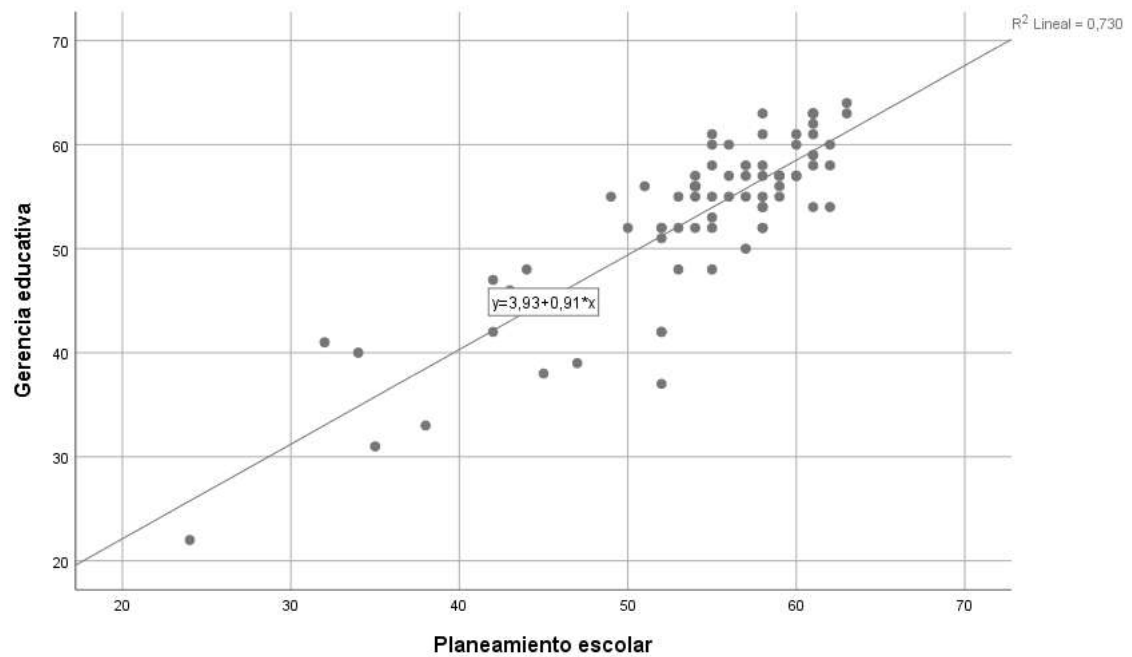
Correlaciones			Planeamiento escolar	Gerencia educativa
Rho de Spearman	Planeamiento escolar	r	1,000	,771**
		Significación bilateral	.	,000
		N	74	74
	Gerencia educativa	r	,771**	1,000
		Significación bilateral	,000	.
		N	74	74

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Al haberse obtenido una correlación $r = 0,771$ con un valor $p = 0,000$ ($\text{Sig.} < 0.05$), la decisión es que se refute la H_0 y se acepte la H_a . haciendo que se pueda afirmar la existencia de un vínculo significativo entre las variables de estudio, la misma que se expresa en una magnitud de *nivel bueno*.

Figura 13

Gráfico de dispersión: Planeamiento escolar y gerencia educativa



Hipótesis específica 1

H1: Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la cultura institucional de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María

H0: No Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la cultura institucional de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María

Tabla 20

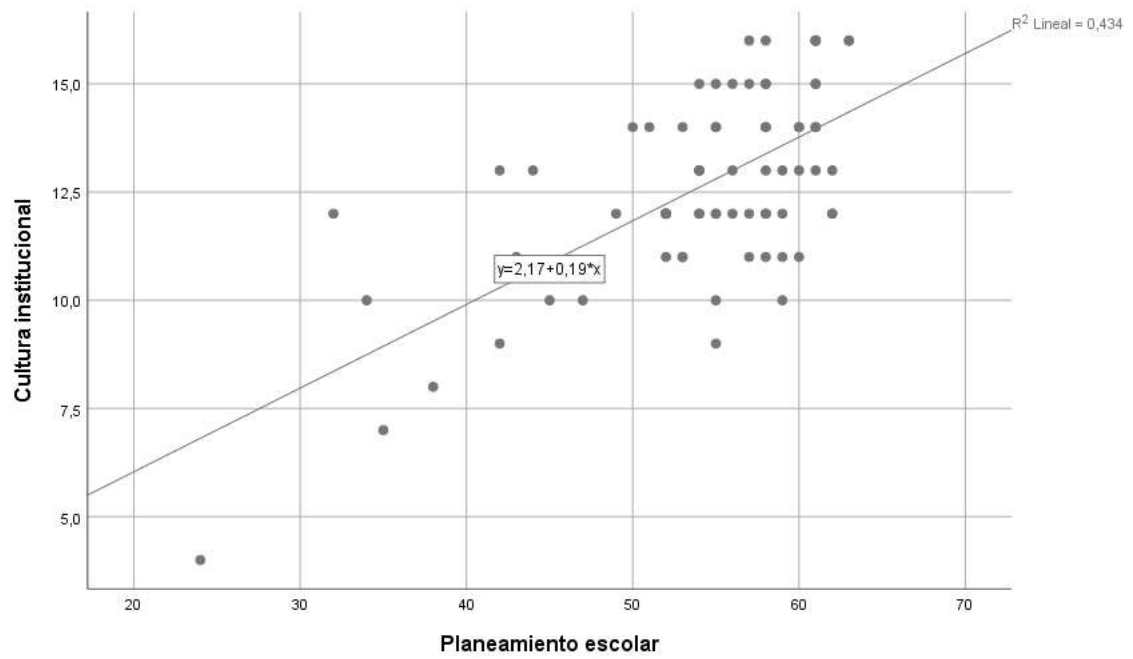
Planeamiento Escolar y Cultura Institucional

Correlaciones			Planeamient o escolar	Cultura institucional
Rho de Spearman	Planeamiento escolar	r	1,000	,524**
		Significación bilateral	.	,000
		N	74	74
	Cultura institucional	r	,524**	1,000
		Significación bilateral	,000	.
		N	74	74

Nota. Al haberse obtenido una correlación $r = 0.524$ con un valor $p = 0.000$ (Sig. < 0.05), la decisión es que se refute la H_0 y se acepte la H_a haciendo que se pueda afirmar la existencia de un vínculo significativo entre el planeamiento escolar y la cultura institucional, la misma que se expresa en una magnitud de *nivel moderado*.

Figura 14

Gráfico de dispersión: Planeamiento escolar y cultura institucional



Hipótesis específica 2

H2: Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la toma de decisiones estratégicas de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

H₀: No existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la toma de decisiones estratégicas de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

Tabla 21

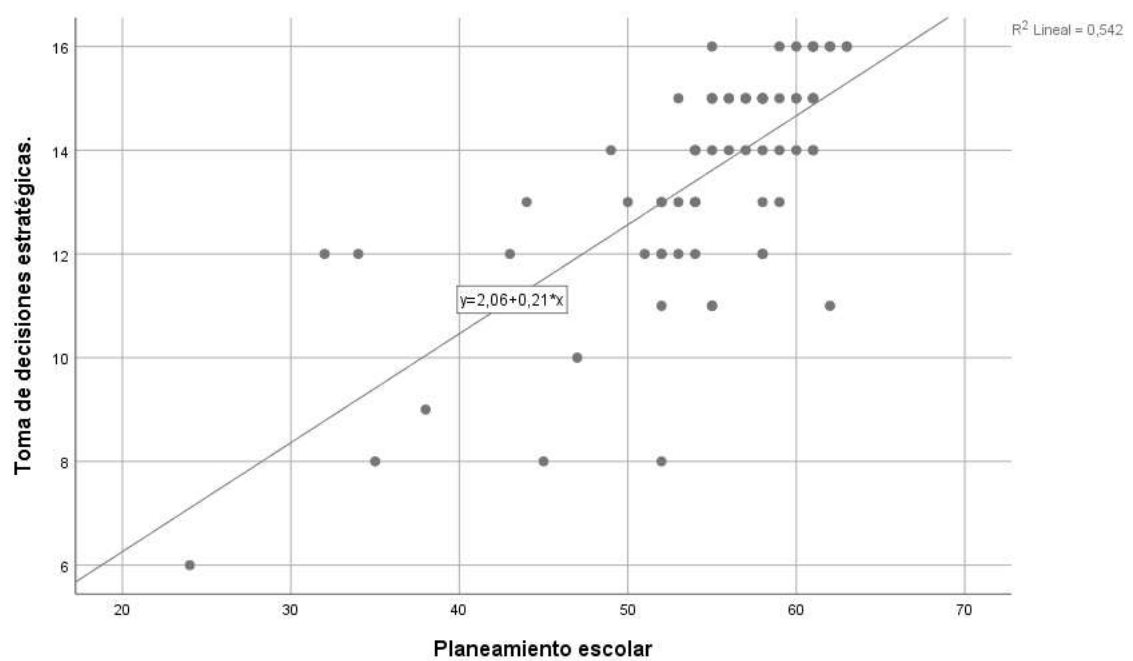
Planeamiento Escolar y Toma de Decisiones

Correlaciones			Planeamien to escolar	Toma de decisiones estratégicas .
Rho de Spearman	Planeamiento escolar	r	1,000	,714**
		Significación bilateral	.	,000
		N	74	74
	Toma de decisiones estratégicas.	r	,714**	1,000
		Significación bilateral	,000	.
		N	74	74

Nota. Al haberse obtenido una correlación $r = 0,714$ con un valor $p = 0.000$ (Sig. < 0.05), la decisión es que se refute la H_0 y se acepte la H_a haciendo que se pueda afirmar la existencia de un vínculo significativo entre el planeamiento escolar y la toma de decisiones, la misma que se expresa en una magnitud de *nivel bueno*.

Figura 15

Gráfico de dispersión: Planeamiento escolar y toma de decisiones



Hipótesis específica 3

H3: Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la coordinación y liderazgo sostenido de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

H₀: No existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la coordinación y liderazgo sostenido de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

Tabla 22

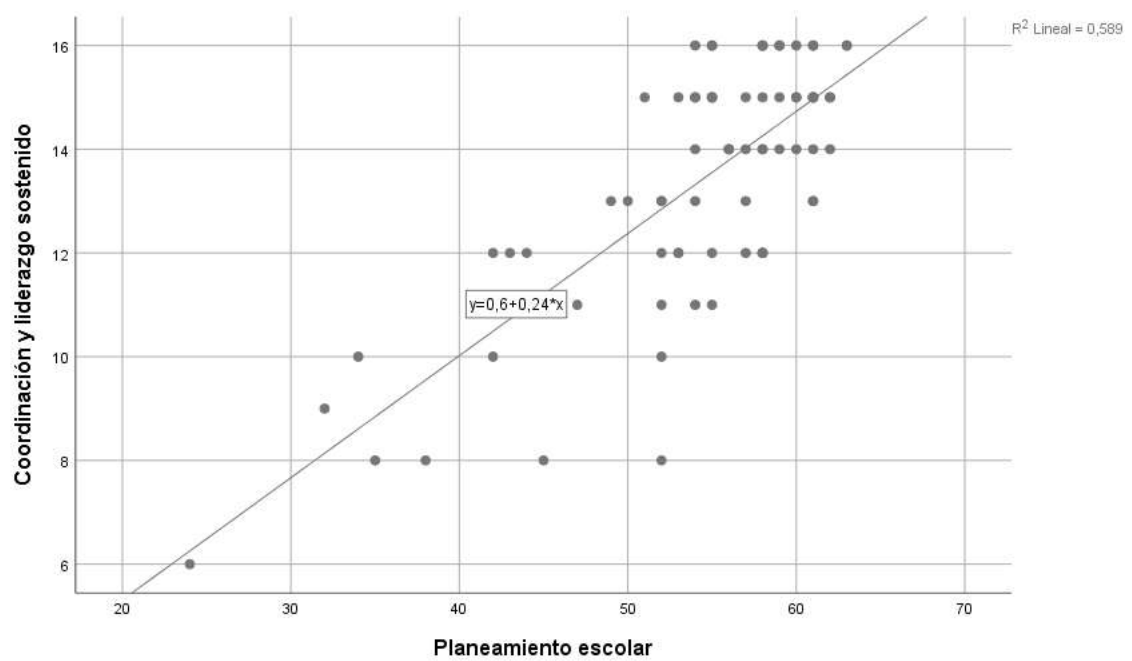
El Planeamiento Escolar y la Coordinación y Liderazgo

Correlaciones			Planeamiento escolar	Coordinación y liderazgo sostenido
Rho de Spearman	Planeamiento escolar	r	1,000	,646**
		Significación bilateral	.	,000
		N	74	74
	Coordinación y liderazgo sostenido	r	,646**	1,000
		Significación bilateral	,000	.
		N	74	74

Nota. Al haberse obtenido una correlación $r = 0,646$ con un valor $p = 0.000$ (Sig. < 0.05), la decisión es que se rechaza la H_0 y se admite la H_a haciendo que se pueda afirmar la existencia de un vínculo significativo entre el planeamiento escolar y la coordinación y liderazgo sostenido, la misma que se expresa en una magnitud de *nivel bueno*.

Figura 16

Gráfico de dispersión: Planeamiento escolar y coordinación y liderazgo



Hipótesis específica 4

H4: Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la formación de valores intrínsecos de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

H₀: No existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la formación de valores intrínsecos de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

Tabla 23

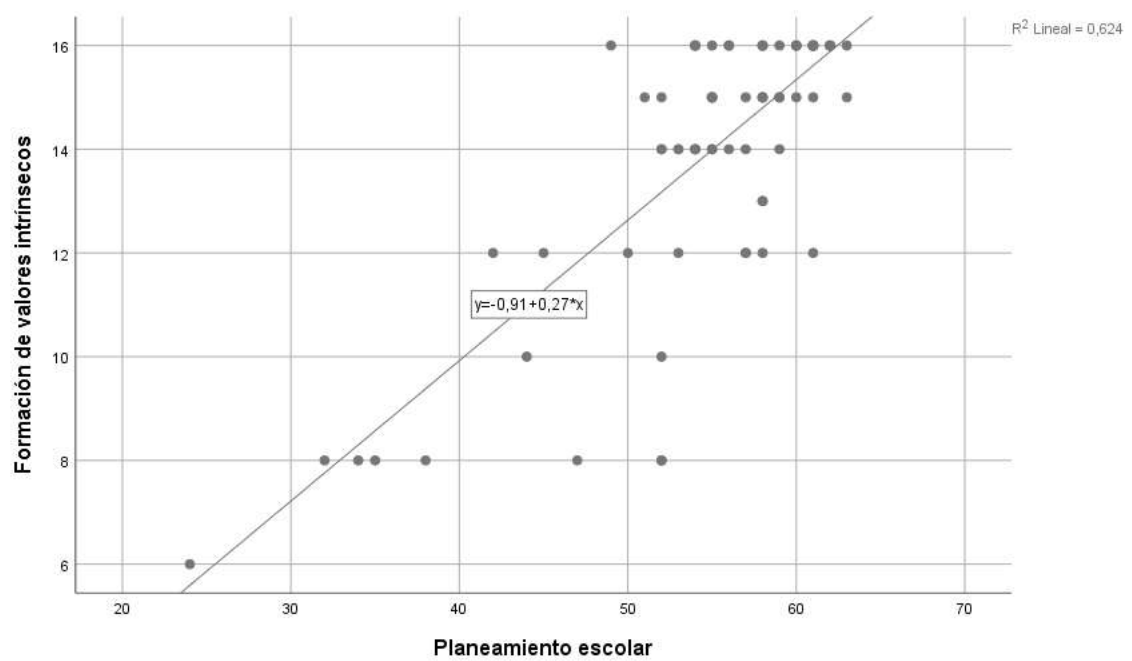
El Planeamiento Escolar y la Formación de Valores Intrínsecos

Correlaciones			Planeamient o escolar	Formación de valores intrínsecos
Rho de Spearman	Planeamiento escolar	r	1,000	,675**
		Significación bilateral	.	,000
		N	74	74
	Formación de valores intrínsecos	r	,675**	1,000
		Significación bilateral	,000	.
		N	74	74

Nota. Al haberse obtenido una correlación $r = 0,675$ con un valor $p = 0.000$ (Sig. < 0.05), la decisión es que se rechaza la H_0 y se admite la H_a haciendo que se pueda afirmar la existencia de un vínculo significativo entre el planeamiento escolar y la formación de valores intrínsecos, la misma que se expresa en una magnitud de *nivel bueno*.

Figura 17:

Gráfico de dispersión: Planeamiento escolar y formación de valores intrínsecos



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

El planeamiento educativo visto como instrumento de gestión tiene sus inicios en América Latina en la década de 1960 inicialmente dentro de un enfoque de naturaleza normativa, concibiéndose como un método de trabajo basado en un conglomerado de procedimientos calificados e implantados por personas competentes, con el propósito de alcanzar objetivos previamente establecidos. Esta forma de planificar al no cumplir con los propósitos deseados entró en crisis no sólo en el ámbito educativo sino en la planificación en general al tornarse en acciones rígidas e incorrectas a la hora de enfrentar una realidad, planteándose luego como respuesta durante la década de 1980 una metodología alternativa bajo la denominación de planificación estratégica, la misma que con el correr de los años ha venido evolucionando en cuanto a sus aplicaciones basada en la integración de metas y políticas organizacionales de acción humana, de naturaleza intencional y reflexiva, convirtiéndose así en una herramienta de cambio para el logro de determinados resultados a través de la unión del hacer y el pensar, contando para ello con un diseño de acción propia a partir del posicionamiento de las prácticas sociales, intereses, valores, creencias y la interpretación de la realidad situacionalmente.

Tomando conocimiento de las principales fuentes teóricas y conceptuales relacionadas con nuestros temas de investigación encontramos aportes muy interesantes, como es el estudio realizado por García A. (2013) quien al percibir en

su plantel la ausencia de un proceso formal para el planteamiento de estrategias emergentes desarrolló un proyecto de planeación estratégica a desarrollarse en una escuela secundaria de la ciudad de Monterrey; del mismo modo, Castro K. (2020) elaboró un trabajo de investigación respecto a los procesos del planeamiento estratégico emergente y su vinculación con el aprendizaje ejecutivo en planteles educativos estatales de la ciudad capital de San Salvador; por su parte Galarza A. (2010) elaboró su tesis de grado para ocuparse de la gestión educacional tomado como componente vinculado a la excelencia educativa institucional localizada en la provincia de El Oro; siguiendo este proceso explicativo encontramos a Quenta M. (2018) que se ocupó del proceso de planificación estratégica vinculada al manejo gerencial educacional en una escuela pública de la ciudad de Tacna; mientras que, Ramírez Y. (2015) presentó un trabajo investigativo relacionado con la planificación estratégica y su nivel de interdependencia con la competencia gerencial en los planteles educativos estatales de la ciudad de Chorrillos; por su parte, Fustamante J. (2020) elaboró un estudio sobre la incidencia del planeamiento estratégico en la gestión educativa; otro aporte similar le corresponde a Cuya D. (2017) quien trató sobre la planeación estratégica y el manejo gerencial en un establecimiento educativo ubicado en la jurisdicción distrital de San Juan de Lurigancho; en tanto que, Palomino S. (2017) formuló un trabajo de investigación sobre los alcances de la administración educacional en el desarrollo de la calidad de los servicios educacionales en los establecimientos educativos ubicados en la ciudad de Huánuco; finalmente encontramos otro trabajo de investigación desarrollado por Palacios L. (2017) quien trató la temática de la gestión escolar desde un planteamiento colaborativo mediante el uso de recursos y herramientas

tecnológicas en instituciones de formación técnico productivas localizadas en la jurisdicción provincial de Huauro.

De otro lado, tomando también conocimiento de los diversos planteamientos teóricos, podemos conceptualizar a la planificación como una técnica de gestión administrativa, la cual se encuentra ligada al conocimiento de la realidad con la finalidad de poder evaluarla y explicar la situación concreta, para poder predecir su evolución probable y tomar decisiones que contribuyan a enfrentar con una solución óptima a la problemática presentada. A lo que Bernal M. (2012) agrega que dichas soluciones formuladas requieren de la ejecución de actividades y estrategias que permitan alcanzar los fines, objetivos y metas previstas en la institución educativa. Desde esta visión, el Minedu (2016) en concordancia con las orientaciones de gobierno viene normando las actividades de planificación y gestión escolar en el ámbito nacional, en la búsqueda de lograr una mayor suficiencia en el aprendizaje, así como un mejor nivel de eficiencia de los servicios en todos los niveles educativos. Por su parte, Lezcano L. (2010) considera a la planificación educativa como un quehacer institucional que debe de ejecutarse al interior del ámbito escolar donde el director(a) del plantel juntamente con el personal docente a su cargo puedan asegurar el éxito y la calidad de las acciones que logren favorecer las actividades formativas de los escolares. En tanto que, la UNICEF (2003) incide en la idea teórica prácticas del planeamiento estratégico como una de las formas actuales de planificar hacia la concreción de la democratización de las instituciones educativas considerando metodológicamente cuatro aspectos a tener en cuenta: el diagnóstico, la estrategia, la intervención y el monitoreo y evaluación. A su vez, Rodríguez J. (2012) se interesó en resaltar la presencia del director o gerente del plantel escolar como responsable de la función directiva y pueda guiar, conducir y

asegurar la marcha educativa institucional, se debe entender entonces lo determinante de la gestión para poder alcanzar efectos exitosos.

En la actualidad, frente a un mundo de escasez como el que venimos atravesando y la urgencia de darle orden a las cosas, fortalecidas con las tendencias racionalistas, la planificación tomando en consideración los planteamientos neopositivistas y neoliberales ha venido incorporando los conceptos de la calidad total a la Administración, a la Gerencia Educativa y a la Gestión de las instituciones escolares; sin embargo, aún restan explicaciones que nos permitan comprender mejor cada una de estas situaciones y particularidades, con tal propósito es que llevamos adelante este trabajo de investigación a fin de poder identificar el grado de relación existente entre las acciones del Planeamiento Escolar y la Gerencia Educacional en los establecimientos educativos de la jurisdicción distrital de Santa María, Huaura.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Primera

Las conclusiones obtenidas en el trabajo investigativo han podido convalidar la existencia de una asociación significativa de *nivel bueno* (0,771) entre el planeamiento escolar y la gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.

Segunda

Mediante el estudio desarrollado se ha podido verificar la presencia de una asociación de *nivel moderado* (0,524) entre el planeamiento escolar y la cultura institucional de gerencia educativa en los establecimientos educativos de la jurisdicción distrital.

Tercera

Se ha logrado corroborar la existencia de una asociación de *nivel bueno* (0,714) entre el planeamiento escolar y la toma de decisiones estratégicas de gerencia educativa en los establecimientos educativos de la jurisdicción distrital.

Cuarta

Ha quedado confirmada estadísticamente la presencia de un vínculo de *nivel bueno* (0,646) entre el planeamiento escolar y la coordinación y liderazgo sostenido de gerencia educativa en los establecimientos educativos de la jurisdicción distrital.

Quinta

Del mismo modo, se ha logrado evidenciar la presencia de una relación de *nivel bueno* (0,675) entre el planeamiento escolar y la formación de valores intrínsecos de gerencia educativa en los establecimientos educativos de la jurisdicción distrital.

6.2. Recomendaciones

Primera

Propiciar al interior del plantel escolar un espacio efectivo de responsabilidades entre los administradores y docentes, para que puedan integrarse responsablemente en las actividades a ejecutar, a través de la organización de talleres de formación integral y académico, que contribuyan con el desarrollo de nuevas estrategias de planeamiento escolar y el ejercicio de la gestión directiva.

Segunda

A fin de asegurar que la gestión educativa se muestre de manera eficiente y puedan lograrse las metas previamente priorizadas, se hace necesario que a nivel institucional se implemente un procedimiento continuo que contribuya a cualificar la acción planificadora efectuada por los maestros/as y administrativos, que a su vez tome en consideración la gestión de la enseñanza y el aprendizaje como instrumento de comprobación del nivel de eficiencia obtenida en los procesos acometidos, para enfrentar los desafíos que nos presentan las variaciones paradigmáticas que vienen caracterizando a nuestro actual sistema educativo. Del mismo modo, será relevante el poder identificar el grado de entendimiento que se

manifiesta en los directivos y profesores/as con respecto a la dinámica de la planificación educativa en beneficio del servicio institucional.

Tercera

Al ser considerada la gerencia educativa una parte esencial del proceso organizacional, la planificación escolar se convierte en la primera función que tiene que ejecutarse, por lo que es importante implementar acciones y actividades orientadas a lograr el desarrollo pedagógico deseado, para lo cual se deben de tomar en consideración algunas actividades previas como, la de establecer los grandes objetivos institucionales fijando las líneas de acción que garanticen la disposición y la continuidad de las tareas previstas, examinando la manera en que fueron planificadas y cómo se viene ejecutando la programación de las acciones en la entidad educativa.

Cuarta

Las actividades gerenciales al interior del plantel, así como aquellas relacionadas con el planeamiento escolar merecen una especial atención de todos los niveles organizacionales, al momento de tener que tomar las alternativas más pertinentes en la búsqueda de la mejora de los procesos educativos en el aula e institucionalmente. Pues, muchas de las decisiones emprendidas por los directivos y docentes como solución a los problemas administrativos o pedagógicos resultan inconsistentes, sobre todo al momento de tener que construir el Proyecto Educativo Institucional donde se muestran debilidades de parte de los integrantes al momento de abordar un problema concreto y tener que tomar las decisiones programadas sujetas a algún hábito, regla o procedimiento. Para mejorar estas acciones, es

recomendable dedicar mayor atención a la toma de decisiones no programadas a fin de no limitar nuestras decisiones los cuales incidirán en la buena gestión educativa.

Quinta

Utilizando la técnica de la lluvia de ideas se puede elaborar un instrumento sencillo que nos permita realizar una encuesta o entrevista dirigida a los diferentes estamentos de nuestra comunidad escolar con el propósito de poder caracterizar cuál o cuáles son los problemas más importantes que presenta la Gerencia Educativa y el Planeamiento Escolar y la manera cómo se manifiesta la formación de valores intrínsecos durante el proceso de gestión institucional, a fin de buscar mejorar o cambiar la situación actual y contribuir a logro de los objetivos.

REFERENCIAS

5.1. Fuentes Documentales

- Castro de Alvarenga Keren J. (2020). *Procesos de planeación estratégica emergente y su relación con el aprendizaje organizacional en centros educativos*. (Tesis de Maestría). San Salvador, El Salvador: Universidad Pedagógica de El Salvador “Dr. Luis Alonso Aparicio”.
- Cuya Barreda Delia E. (2017). *El planeamiento estratégico y la gestión educativa en la Institución Educativa N°115-28 “Niño Jesús de San Ignacio” del distrito de San Juan de Lurigancho, 2015*. (Tesis de Maestría). Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Fustamante Reyna Jorge L. (2020). *El planeamiento estratégico en la gestión educativa*. (Tesis de Segunda Especialidad). Piura, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- Galarza Romero Marlon A. (2010). *La gerencia educativa como factor asociado con la calidad de la educación en una institución de nivel medio*. (Tesis de Maestría). Piñas, El Oro, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- García Martínez Anallely (2013). *Planeación estratégica en la escuela secundaria Of. N°0059 “Dr. Jorge Jiménez Cantú”*. (Tesis de Maestría). México: Tecnológico de Monterrey.

- Palacios Coronado Luis A. (2017). *Gerencia educativa con enfoque participativo y manejo de TICs en docentes de CETPROS de la provincia de Huaura, Lima 2017*. (Tesis de Maestría). Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Palomino Lozano Samuel C. (2017). *Gerencia educacional para mejorar la calidad de servicios en las instituciones educativas de la ciudad de Huánuco, 2017*. (Tesis de Maestría). Huánuco, Perú: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- Quenta Loza Rigoberto M. (2018). *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión educativa en la institución educativa don José de San Martín de Tacna, 2018*. (Tesis de Maestría). Trujillo, Perú: Universidad César Vallejo.
- Ramírez Maldonado Yenncy P. (2015). *El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos – Lima, 2013*. (Tesis de Doctorado). Lima, Perú: Universidad de San Martín de Porres.

5.2. Fuentes Bibliográficas

- Bernal Cesar A. (2016). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia S.A.S.
- Consejo Nacional de Población (2011). *La planeación demográfica*. Lima, Perú: CONAPO/Dirección de Coordinación Interinstitucional e Intergubernamental.
- Corral de Franco Yadira, Corral M. Itzama y Franco S. Angie (2019). *La investigación: tipos, normas, acopio de datos e informe final para*

estudios cuantitativos, cualitativos y biomédicos. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial OPSU.

Gorety Rodríguez María (s/f). *Fundamentos teórico-conceptuales sobre la gerencia institucional: UCAB.* Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.

Hernández-Sampieri Roberto y Mendoza Torres Christian Paulina (2019). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

Ministerio de Educación (2016). *Planificación escolar: La toma de decisiones informadas.* Texto del módulo 2. Programa Directivos EDUCAN. Lima, Perú: minedu.gob.pe.

UNICEF (2003). *Planeamiento estratégico de la comunicación educativa.* Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. Lima, Perú: Edit. EBRASA.

5.3. Fuentes Hemerográficas

Chirinos A. y Rincón S. (2006). *Análisis estratégico de la gerencia de investigación desarrollo de los parques tecnológicos.* En: Revista Venezolana de Gerencia. 36(11), pp.595-615.

Lemus Florinely., Lemus Deisy., Alarcón Silvia. y Villela Claudia. (2019). *Análisis de la importancia del planeamiento educativo.* Guatemala. En: Revista Ciencia Multidisciplinaria del Centro Universitario de Oriente, CUNORI. Vol.3, N°1, Año 2019

Lezcano Laura (2010). *Planificación Escolar*. En: CPIE/BERA. Serie recursos para el aula, Año 2 – N°12 setiembre 2010.

Salazar-Caballero, Ortega-Cabrejos y Hoyos Rubio (2023). *Planificación estratégica: Una mirada desde la Educación Inicial en el contexto peruano*. En: Revista Tecnológica Educativa Docentes 2.0, 29 nov.2023.

5.4. Fuentes electrónicas

Álvarez Lesly (2021). *La planificación educativa*. Recuperado: 22-03-24 de: <https://www.prezi.com/p/Inyj5ofaaixb/niveles-de-planeacion-educativa/#: ...>

Bernal María (2012). *La planificación: Conceptos básicos, Principios, Componentes, Características y desarrollo del proceso*. Universidad Santa María, Los Teques, Estado de Miranda, Venezuela. Recuperado: 20-03-24 de: <https://www.nikolayaguirre.files.wordpress.com/2013/04/1-introduccion3b3....>

Clavijo Camilo (2021). *Qué es un plan de empresa, cómo crearlo y ejemplos útiles*. Recuperado: 22-03-24 de: <https://www.blog.hubspot.es/sales/plan-de-empresa>

CONEVAL (2023). *Evaluación de impacto*. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, Ciudad de México. Recuperado: 22-03-24 de: <https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Paginas/Impacto ...>

García Morales Izcóatl Tlaélel (2017) Integración del concepto de calidad a la educación: una revisión histórica

- Hernández-Giraldo David F. y Tovar-Gutiérrez Mónica G. (2021). *La gerencia educativa y su influencia en el proceso de enseñanza aprendizaje en la institución educativa rural La Violeta*. Recuperado: 28-03-24 de: <https://ww.Users/Downloads/Dialnet-LaGerenciaEd.....>
- López Pulido Alfonso, (2021). *10 cualidades para ser director de centros educativos*. Recuperado: 17-03-24 de: <https://www.mexico.unir.net/educación/noticias/cualidades-director-centro...>
- Rodríguez - Gachs Jontxu Pardo (2012). *Gestión y Gerencia en los centros educativos*. Recuperado: 28-03-24 de: <https://www.es.slideshare.net/jontxu01/gestin-y-gerencia-en-los-centros-e...>
- Rodríguez M. (2015). *Características del gerente educativo*. Recuperado: 15-03-24 de: https://www.es.slideshare.net/alexni_14/características-del-gerente-educativo.
- Sánchez Buitrago Jorge (2009). *Un concepto emergente de planeación*. Recuperado: 25-03-24 de: https://media.proquest.com/media/hms/OBJ/E1WES?_s=yL%Fgyi4%2Bqm....
- Unknown (2013). *Planeación Educativa: tipos de planeación*. Recuperado: 15-03-24 de: <https://www.planeacioneducativa601.blogspot.com/2013/05/2-tipos-de-planeaci...>

ANEXO 1

Tabla 24

Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES
PROBLEMA GENERAL: ¿De qué manera el planeamiento escolar se relaciona con la gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María?	OBJETIVO GENERAL: Determinar si existe relación significativa entre el planeamiento escolar y la gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.	HIPÓTESIS GENERAL: El nivel de planeamiento escolar se relaciona significativamente con la gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.	Variable 1: Planeamiento Escolar
			DIMENSIONES / INDICADORES
			1. Análisis situacional del contexto 2. Planificación táctica 3. Fase de la intervención 4. Acción del monitoreo y evaluación
			Variable 2: Gerencia Educativa
			DIMENSIONES / INDICADORES
PROBLEMAS ESPECÍFICOS: 1. ¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento escolar y la cultura institucional de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS: 1. Establecer si existe relación significativa entre el planeamiento escolar y la cultura institucional de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: 1. Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la cultura institucional de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.	1. Cultura institucional 2. Toma de decisiones estratégicas 3. Coordinación y liderazgo sostenido 4. Formación de valores intrínsecos

2. ¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento escolar y la toma de decisiones estratégicas de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María? 3. ¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento escolar y la coordinación y liderazgo sostenido de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María? 4. ¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento escolar y la formación de valores intrínsecos de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María?	2. Establecer si existe relación significativa entre el planeamiento escolar y la toma de decisiones estratégicas de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María. 3. Establecer si existe relación significativa entre el planeamiento escolar y la coordinación y liderazgo sostenido de gerencia educativa de las instituciones educativas del distrito de Santa María. 4. Establecer si existe relación significativa entre el planeamiento escolar y la formación de valores intrínsecos de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.	2. Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la toma de decisiones estratégicas de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María. 3. Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la coordinación y liderazgo sostenido de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María. 4. Existe una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento escolar y la formación de valores intrínsecos de gerencia educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa María.	<u>METODOLOGÍA</u> Método de investigación: Hipotético deductivo Enfoque: Cuantitativo Tipo de estudio: Básico descriptivo Nivel: Relacional Diseño: No aleatorio - transeccional Técnica de investigación: Encuesta Instrumento: Cuestionario Muestra de estudio: Probabilística, aleatoria simple conformada por 74 profesionales de la educación entre docentes y directivos que laboran en las instituciones educativas del distrito de Santa María.
---	---	--	---

ANEXO 2
CUESTIONARIO

DATOS GENERALES:

Institución Educativa:

.....

Lugar:

.....

Responsable de la encuesta: Bach. Elenita Maria Chira Maza

OBJETIVO:

Determinar el grado de relación que existe entre el Planeamiento Escolar y la Gerencia Educativa en las II.EE. del distrito de Santa María.

INSTRUCCIONES:

Sr(a) profesor(a):

Para agradecerle su gentil colaboración y pedirle se sirva leer atentamente el siguiente cuestionario marcando con un aspa la categoría que considere conveniente de acuerdo con la escala de valoración correspondiente.

Nº	PLANEAMIENTO ESCOLAR	4	3	2	1
01	¿Durante el proceso de planificación hace uso de la matriz FODA para conocer la situación actual y futura?				
02	¿Considera conveniente hacer uso de sus fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas?				
03	¿Identifica las necesidades institucionales para planificar sus estrategias y actividades?				
04	¿Se siente identificado y/o comprometido con los objetivos de su centro o institución educativa?				

05	¿Considera que el planeamiento estratégico como el emergente ayudan a mejorar la calidad educativa?				
06	¿Mantiene la planificación al día para contar con el panorama de la acciones que realizará?				
07	¿Es cierto que el PAT no tiene vida propia fuera del marco del PDI?				
08	¿En la planificación que realiza diseña las estrategias y selecciona los materiales y recursos educativos más pertinentes?				
09	¿Cree usted que en toda organización es sumamente esencial la formulación de planes de trabajo?				
10	¿Considera que existe una relación significativa entre el PDI y los planes que se vienen desarrollando en el aula?				
11	¿Normalmente, al momento de planificar toma en cuenta los lineamientos propuestos por el MINEDU?				
12	¿Se esfuerza por hacer posible que las acciones planificadas institucionalmente se hagan realidad progresivamente?				
13	¿Sabe resolver las incidencias técnicas sencillas, cumpliendo con responsabilidad y compromiso las acciones planificadas?				
14	¿Revisa permanentemente la ejecución lógica de las actividades programadas y su secuencia?				
15	¿Ejecuta en sus planes las adecuaciones que considere pertinentes en función a los intereses y demandas de los estudiantes?				
16	¿Considera que el planeamiento institucional es sólo una responsabilidad de los directivos del plantel?				
Nº	GERENCIA EDUCATIVA	4	3	2	1
17	¿Se esfuerza por conocer e interiorizar el planteamiento empresarial de la escuela y su nueva visión gerencial?				
18	¿Logra recordar con facilidad sus saberes y experiencias como estudiante relacionada con las acciones de gerencia educativa?				
19	¿Es capaz de explicar y confrontar los principales aportes conceptuales relacionados con la gerencia educativa?				
20	¿Tiene una visión clara sobre la aplicación de técnicas y estrategias de gestión?				
21	¿Se interesa por conocer y participar de la gestión educativa de su plantel?				

22	¿Durante su desempeño profesional toma decisiones oportunas para optar por una alternativa adecuada de solución?				
23	¿Considera que, para hacer un trabajo eficiente, los gerentes deben de apelar a su propia habilidad y experiencia?				
24	¿Concuerda de que en todos los niveles de organización escolar se deben de tomar decisiones para seleccionar las oportunidades?				
25	¿Usualmente considera que se desenvuelve como un líder ante sus colegas de la institución donde labora?				
26	¿Es verdad que, en toda organización sin disciplina no es posible la convivencia y la participación efectiva de la población?				
27	¿Se esfuerza por cultivar un liderazgo sostenido adoptando una postura respetuosa y dialogante?				
28	¿Durante el desempeño de sus funciones desarrolla mecanismos que facilitan el trabajo coordinado y colaborativo?				
29	¿Se interesa por la correcta gestión de las acciones administrativas pedagógicas al interior de su institución?				
30	¿Sabe adoptar un comportamiento ético durante la gestión de sus diversas actividades académicas?				
31	¿Muestra congruencia entre lo que dice y lo que hace?				
32	¿Muestra una actitud de compromiso y entusiasmo durante el desarrollo de sus actividades docentes o administrativas?				

ESCALA DE VALORACIÓN:

4 = Casi siempre

2 = A menudo

3 = En ocasiones

1 = Nunca, casi nunca

ANEXO 3

Tabla 25

Matriz de Datos Estadísticos

MATRIZ DE DATOS

N	Planeamiento escolar																				Gerencia educativa																							
	Análisis situacional del contexto					Planificación táctica					Fase de la intervención					Acción del monitoreo y evaluación					ST1	V1	Cultura institucional				Toma de decisiones estratégicas.				Coordinación y liderazgo sostenido				Formación de valores intrínsecos				ST1	V1				
1	2	3	4	S1	5	6	7	8	S2	9	10	11	12	S3	9	10	11	12	s4	11	50	Alto	1	2	3	4	S1	5	6	7	8	S2	9	10	11	12	S3	13	14	15	16	S4	52	Alto
1	3	4	3	2	12	4	3	4	3	14	3	3	3	4	13	4	3	1	3	11	50	Alto	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	52	Alto
2	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	3	4	3	14	62	Alto	3	4	3	3	13	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	60	Alto
3	3	4	4	4	15	3	4	1	4	12	4	4	3	3	14	3	4	3	1	11	52	Alto	3	3	3	3	12	4	4	1	3	12	3	3	3	4	13	4	4	3	4	15	52	Alto
4	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14	61	Alto	3	4	4	3	14	4	4	3	4	15	3	3	4	3	13	4	4	4	4	16	58	Alto
5	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	61	Alto	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14	3	3	4	4	14	3	4	4	4	15	59	Alto
6	2	4	4	4	14	3	4	3	3	13	3	3	3	4	13	3	4	3	1	11	51	Alto	3	4	3	4	14	3	4	1	4	12	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15	56	Alto
7	1	2	1	1	5	3	1	1	1	6	4	1	1	1	7	3	1	1	1	6	24	Bajo	1	1	1	1	4	3	1	1	1	6	3	1	1	1	6	3	1	1	1	6	22	Bajo
8	2	4	4	4	14	4	4	3	4	15	4	2	2	4	12	3	2	3	3	11	52	Alto	3	3	4	2	12	2	2	3	4	11	3	2	3	3	11	2	2	2	2	8	42	Moderado
9	3	3	2	4	12	3	4	3	4	14	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	56	Alto	3	4	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	4	14	3	4	4	3	14	55	Alto
10	3	4	4	4	15	4	4	3	4	15	4	4	4	3	15	3	4	4	2	13	58	Alto	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	4	4	4	15	3	3	4	3	13	52	Alto
11	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	3	3	3	13	4	3	3	1	11	55	Alto	3	2	2	2	9	3	3	4	4	14	3	4	4	4	15	3	4	4	3	14	52	Alto
12	4	2	2	2	10	2	2	1	2	7	2	2	2	2	8	4	2	2	1	9	34	Moderado	2	4	2	2	10	4	2	4	2	12	2	4	2	2	10	2	2	2	2	8	40	Moderado
13	2	3	4	4	13	4	4	1	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	1	13	55	Alto	4	3	3	4	14	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	60	Alto
14	2	2	3	3	10	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	3	2	2	2	9	42	Moderado	3	2	2	2	9	3	3	2	3	11	2	3	2	3	10	3	3	3	3	12	42	Moderado
15	2	2	2	2	8	2	2	1	2	7	2	2	2	2	8	4	2	2	1	9	32	Moderado	4	4	2	2	12	2	4	2	4	12	1	4	2	2	9	2	2	2	2	8	41	Moderado
16	4	3	4	4	15	3	4	4	4	15	4	4	3	4	15	4	2	2	4	12	57	Alto	2	4	2	3	11	4	4	3	4	15	3	2	4	3	12	3	3	4	2	12	50	Alto
17	3	2	2	4	11	3	4	2	4	13	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12	52	Alto	3	3	3	3	12	4	3	3	3	13	3	4	3	3	13	3	3	4	4	14	52	Alto
18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	4	4	3	2	13	60	Alto	2	4	4	4	14	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	61	Alto
19	3	3	4	4	14	3	4	1	4	12	4	4	3	4	15	4	4	3	1	12	53	Alto	3	3	3	2	11	4	3	3	3	13	2	4	3	3	12	3	3	3	3	12	48	Alto
20	3	3	3	4	13	4	4	1	3	12	4	4	4	4	16	3	4	3	1	11	52	Alto	3	3	3	3	12	3	3	3	4	13	2	4	3	3	12	3	4	3	4	14	51	Alto
21	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	1	13	60	Alto	2	3	3	3	11	4	4	3	4	15	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	57	Alto
22	2	4	2	2	10	2	3	4	2	11	2	2	2	2	8	2	2	2	3	9	38	Moderado	2	2	2	2	8	2	3	2	2	9	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	33	Moderado
23	3	3	1	4	11	3	3	2	3	11	2	2	4	3	11	3	3	2	3	11	44	Moderado	3	4	3	3	13	3	3	4	3	13	4	3	2	3	12	2	3	3	2	10	48	Alto
24	3	3	3	4	13	4	4	1	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	1	13	55	Alto	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15	61	Alto
25	4	3	4	4	15	4	3	2	4	13	4	4	3	4	15	4	4	4	3	15	58	Alto	3	4	3	2	12	4	3	4	4	15	3	3	3	3	12	4	4	4	4	16	55	Alto
26	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	1	10	42	Moderado	4	3	3	3	13	3	3	2	3	11	2	4	3	3	12	3	2	3	3	11	47	Moderado
27	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	3	4	4	1	12	59	Alto	3	3	3	3	12	3	4	3	3	13	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	55	Alto
28	4	4	2	4	14	4	2	2	4	12	4	2	4	2	12	2	2	2	1	7	45	Moderado	2	2	3	3	10	3	2	1	2	8	2	2	2	2	8	2	2	4	4	12	38	Moderado
29	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	3	4	3	3	13	60	Alto	3	4	3	3	13	4	4	3	4	15	3	3	4	4	14	3	4	4	4	15	57	Alto
30	3	3	2	2	10	4	2	3	4	13	4	3	4	4	15	4	2	2	1	9	47	Moderado	2	2	3	3	10	3	2	3	2	10	3	4	2	2	11	2	2	2	2	8	39	Moderado

31	4	3	3	4	14	4	4	3	4	15	4	3	4	4	15	3	4	4	2	13	57	Alto	3	4	4	4	15	4	4	3	3	14	4	3	3	4	14	4	3	3	2	12	55	Alto	
32	4	4	4	4	16	3	4	2	3	12	3	4	4	4	15	4	3	4	2	13	56	Alto	2	4	2	4	12	3	4	4	4	15	4	3	3	4	14	4	4	4	4	16	57	Alto	
33	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	62	Alto	3	3	3	3	12	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	58	Alto	
34	4	3	2	4	13	4	4	1	4	13	4	3	4	4	15	4	4	4	1	13	54	Alto	4	3	3	3	13	3	4	3	4	14	4	3	4	4	15	3	4	3	4	14	56	Alto	
35	4	3	3	4	14	3	4	4	4	15	4	4	4	3	15	3	3	4	4	14	58	Alto	3	4	3	3	13	3	4	4	4	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	52	Alto	
36	4	4	4	4	16	4	4	1	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	1	13	58	Alto	3	4	4	4	15	4	4	1	4	13	4	4	4	4	16	1	4	4	4	13	57	Alto	
37	4	3	4	4	15	3	4	2	4	13	4	3	4	3	14	4	4	3	2	13	55	Alto	2	4	3	3	12	4	4	3	4	15	2	2	3	4	11	4	3	4	4	15	53	Alto	
38	3	3	4	3	13	4	1	3	3	11	4	4	3	3	14	3	3	3	2	11	49	Alto	3	3	3	3	12	4	4	2	4	14	3	3	3	4	13	4	4	4	4	16	55	Alto	
39	3	3	3	3	12	3	4	3	4	14	3	4	4	3	14	3	4	4	4	15	55	Alto	3	2	3	2	10	3	2	2	4	11	3	3	3	3	12	3	4	4	4	15	48	Alto	
40	4	3	4	4	15	4	4	3	4	15	4	3	4	4	16	4	4	4	4	16	61	Alto	3	4	4	3	14	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	61	Alto	
41	4	4	4	4	16	4	4	1	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	61	Alto	4	3	4	4	15	4	4	3	3	14	3	4	3	3	13	3	3	3	3	12	54	Alto	
42	3	3	3	3	12	3	4	2	4	13	4	4	4	4	16	3	4	4	2	13	54	Alto	3	4	3	3	13	3	4	3	4	14	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14	57	Alto	
43	3	3	4	4	14	3	3	2	4	12	3	3	3	4	13	4	3	4	4	15	54	Alto	4	3	4	4	15	3	3	4	4	14	3	1	4	3	11	4	4	4	4	16	56	Alto	
44	2	4	2	2	10	2	3	2	2	9	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	35	Moderado	2	2	2	1	7	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	31	Bajo	
45	3	4	4	4	15	4	4	1	4	13	4	4	2	4	14	2	3	4	1	10	52	Alto	3	2	3	3	11	2	2	1	3	8	2	4	2	2	10	2	2	2	2	8	37	Moderado	
46	3	3	4	3	13	3	4	2	4	13	4	4	3	3	14	4	4	4	1	13	53	Alto	3	4	4	3	14	3	2	4	3	12	3	4	4	4	15	3	4	4	3	14	55	Alto	
47	4	4	4	4	16	4	4	1	4	13	4	4	4	4	16	3	4	4	1	12	57	Alto	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	4	2	4	3	13	3	3	4	4	14	58	Alto	
48	3	3	2	4	12	3	4	3	4	14	4	4	3	4	15	3	4	4	1	12	53	Alto	3	3	3	2	11	3	4	4	4	15	2	4	2	4	12	3	4	3	4	14	52	Alto	
49	4	2	4	4	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	1	13	59	Alto	2	4	4	1	11	3	4	3	4	14	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	56	Alto	
50	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	43	Moderado	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	2	3	3	4	12	3	2	3	3	11	46	Moderado	
51	3	4	4	3	14	3	4	2	4	13	3	3	3	3	12	3	4	4	2	13	52	Alto	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	2	2	3	3	10	42	Moderado	
52	2	3	4	4	13	4	4	1	4	13	4	4	3	4	15	4	3	4	2	13	54	Alto	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	3	3	4	3	13	4	4	3	3	14	52	Alto	
53	4	4	4	4	16	3	4	3	4	14	3	4	4	4	15	4	4	4	1	13	58	Alto	3	2	3	3	11	3	4	4	3	14	3	4	4	3	14	3	4	4	4	15	54	Alto	
54	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	1	13	61	Alto	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	62	Alto	
55	4	4	3	4	15	3	4	2	3	12	4	4	4	3	15	3	4	3	2	12	54	Alto	3	3	3	3	12	4	4	2	3	13	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	56	Alto	
56	4	4	4	4	16	4	4	3	3	14	3	4	3	3	13	4	4	4	3	15	58	Alto	3	4	3	4	14	4	4	3	4	15	3	3	4	4	14	4	4	3	4	15	58	Alto	
57	4	4	2	4	14	4	4	2	4	14	4	4	4	4	16	2	4	4	4	14	58	Alto	4	4	4	3	15	3	4	3	2	12	4	1	3	4	12	4	4	3	4	15	54	Alto	
58	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	3	4	14	4	4	4	4	16	62	Alto	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	54	Alto	
59	3	3	4	4	14	4	4	3	3	14	4	3	1	4	12	4	4	4	3	15	55	Alto	4	4	4	2	14	3	4	2	2	11	4	4	4	4	16	2	4	4	4	14	55	Alto	
60	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	63	Alto	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	64	Alto	
61	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	1	13	61	Alto	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	63	Alto	
62	3	4	4	4	15	3	4	2	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	59	Alto	2	4	3	4	13	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	57	Alto	
63	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	61	Alto	4	3	3	3	13	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	59	Alto	
64	4	4	4	4	16	4	4	1	4	13	4	4	4	4	16	4	1	4	4	13	58	Alto	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	63	Alto	
65	4	4	4	4	16	3	4	1	4	12	3	3	3	4	13	4	4	4	3	15	56	Alto	4	4	4	3	15	3	4	4	4	15	4	3	3	4	14	4	4	4	4	16	60	Alto	
66	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	61	Alto	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	63	Alto	
67	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	63	Alto	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	63	Alto	
68	4	3	4	4	15	4	4	1	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	1	13	57	Alto	3	3	3	3	12	4	4	3	4	15	3	4	4	4	15	3	4	4	4	15	57	Alto	
69	3	3	3	4	13	3	4	2	4	13	4	4	4	4	16	3	4	4	1	12	54	Alto	3	3	3	3	12	3	3	3	4	13	3	4	4	3	14	4	4	4	4	16	55	Alto	
70	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	1	13	61	Alto	Alto	4	4	4	4	16	4	4	4	16	3	4	4	4	15	4	4	4	4	15	4	4	4	4	16	63	Alto
71	4	4	4	4	16	4	4	1	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	1	13	58	Alto	4	4	3	3	14	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	61	Alto	
72	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	59	Alto	2	3	3	2	10	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	57	Alto	
73	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	1	13	60	Alto	4	4	3	3	14	4	3	3	4	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4				