

**UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO
CARRERA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



TESIS

**“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA
PARA LA GERENCIA DEL PERSONAL DIRECTIVO DE LAS
UNIDADES EDUCATIVAS DEL DISTRITO SIETE DE VIACHA”**

**TESIS PRESENTADA PARA OPTAR
EL GRADO DE LICENCIATURA EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**POSTULANTE: Univ. René Pari Saavedra
TUTOR: Mg.Sc. Mario Roque Quispe**

La Paz – Bolivia

2011

DEDICATORIA:

A DIOS Todopoderoso, ser supremo que guía mis pasos, protege y acompaña en todo momento.

A mis padres, por todo el amor que me han dado, por estar conmigo, por ser ejemplo de unión, comprensión y amor; sin ellos a mi lado no hubiese sido posible llegar al final de esta meta.

A todas aquellas personas que de alguna u otra forma contribuyeron o hicieron posible la cristalización de mis aspiraciones y triunfos.

Finalmente, a todos los docentes de la CCE-UPEA, que depositaron en mi esa gama de conocimientos fundamentales para mi formación profesional.

AGRADECIMIENTO:

En primer lugar, deseo expresar mi agradecimiento a mi tutor de tesis, Mg. Sc. Mario Roque Q. por el tiempo que me ha dedicado, sus consejos y su inestimable ayuda sin la cual no hubiera sido posible la realización de esta tesis.

A la Dirección Distrital de Educación Viacha y de manera particular a todos los directivos y docentes que fueron participes en proporcionarme información necesaria, como fuente fundamental para el presente trabajo.

Quiero agradecer a mi familia y de manera especial a mis padres, por su incondicional apoyo y su paciencia y comprensión durante la realización de este trabajo.

ÍNDICE GENERAL

	<i>Pág.</i>
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
RESUMEN.....	iv
SUMARY.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
1. Planteamiento del Problema.....	16
1.1. Descripción del Problema.....	16
1.2. Formulación del Problema.....	18
2. Justificación.....	18
3. Objetivos de la Investigación.....	20
3.1. Objetivo General.....	21
3.2. Objetivos Específicos.....	21
4. Delimitación del objeto de estudio.....	22
5. Alcances de la Investigación.....	22
6. Hipótesis de la investigación.....	23
7. Variables de la Investigación.....	23
7.1. Definición conceptual y operativa de variables.....	23

CAPÍTULO I

SUSTENTO TEÓRICO

PARTE I: MARCO REFERENCIAL.....	26
PARTE II: MARCO TEÓRICO.....	28
2.1. Planificación educativa: Consideraciones generales.....	28
2.1.1. Conceptualización de la Planificación Educativa.....	29
2.1.2. Aspectos generales sobre Planificación Educativa.....	30
2.1.3. Principios fundamentales de la planificación en educación.....	33
2.1.4. Características generales de la Planificación Educativa.....	35
2.1.5. Tipos de Planificación Educativa.....	37
2.1.5.1. Proyecto Educativo Institucional.....	38
2.1.5.2. Plan Operativo Anual.....	40

	<i>Pág.</i>
2.2. Planificación Estratégica: Consideraciones generales.....	41
2.2.1. La Planificación Estratégica Educativa.....	46
2.2.2. Características y ventajas de la Planificación Estratégica.....	51
2.2.3. Fases para elaborar la Planificación Estratégica.....	55
2.2.3.1. Sensibilización del personal.....	55
2.2.3.2. Asignación de responsabilidades.....	58
2.2.3.3. Investigación, exploración y análisis.....	59
2.2.3.4. Implantación e implementación.....	60
2.2.3.5. Control de gestión.....	62
2.2.4. Dimensiones de la Planificación Estratégica Institucional.....	63
2.2.5. Modelos de Planificación Estratégica.....	68
2.3. Gerencia Educativa: Consideraciones generales.....	72
2.3.1. Definiciones de Gerencia Educativa.....	73
2.3.2. Funciones gerenciales.....	75
2.3.2.1. Planeación.....	77
2.3.2.2. Organización.....	79
2.3.2.3. Dirección.....	82
2.3.2.4. Control.....	83
PARTE III: MARCO CONCEPTUAL.....	86
3.1. Acción estratégica.....	86
3.2. Administración educativa.....	86
3.3. Eficacia.....	86
3.4. Eficiencia.....	86
3.5. Efectividad.....	87
3.6. Eficacia direccional.....	87
3.7. Estrategia.....	87
3.8. Estudio gerencial.....	87
3.9. Gerente educativo.....	87
3.10. Liderazgo.....	88
3.11. Organización educativa.....	88
3.12. Planificación.....	88
3.13. Planificación estratégica.....	88
3.14. Proyecto estratégico.....	88
PARTE IV: MARCO LEGAL.....	89

CAPÍTULO II**MARCO METODOLÓGICO**

2.1. Diseño metodológico de la investigación.....	93
2.2. Tipo de investigación.....	93
2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación.....	94
2.3.1. Métodos teóricos.....	95
2.3.1.1. Método hipotético deductivo.....	95
2.3.1.2. Métodos de análisis y síntesis.....	95
2.3.1.3. Métodos de inducción y deducción.....	95
2.3.2. Métodos empíricos.....	95
2.3.2.1. Trabajo de campo.....	95
2.3.2.2. Tabulación y análisis de datos o resultados.....	96
2.3.3. Técnica e instrumento.....	96
2.4. Determinación del Universo de estudio y la muestra.....	97
2.4.1. Universo o población de estudio.....	97
2.4.2. Determinación de la muestra.....	98
2.5. Validez y confiabilidad del instrumento.....	100
2.6. Técnica de presentación y análisis de datos.....	101

CAPÍTULO III**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

3.1. Resultados en el plantel directivo (directores).....	103
3.2. Resultados en el plantel docente.....	120
3.3. Conclusiones.....	133
3.4. Recomendaciones.....	135

CAPÍTULO IV**MARCO PROPOSITIVO**

4.1. Presentación.....	137
4.2. Justificación de la propuesta.....	139
4.3. Objetivos de la propuesta.....	140
4.3.1. Objetivo general.....	140
4.3.2. Objetivos específicos.....	140
4.4. Fundamentación.....	140
4.5. Propuesta: Modelo de Planificación Estratégica.....	141

	<i>Pág.</i>
4.6. Factibilidad de la propuesta.....	147
4.7. Recursos.....	148
4.8. Cronograma.....	149
BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA.....	150

ANEXOS

Anexo N° 1: Operacionalización de variables de estudio.....	154
Anexo N° 2: Cuestionario dirigido al plantel directivo.....	155
Anexo N° 3: Cuestionario dirigido al plantel docente.....	157
Anexo N° 4: Cuadros de distribución de frecuencias del plantel directivo.....	159
Anexo N° 5: Cuadros de distribución de frecuencias del plantel docente.....	165
Anexo N° 6: Confiabilidad del instrumento para el plantel directivo.....	169
Anexo N° 7: Confiabilidad del instrumento para el plantel docente.....	170

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA

1	Definición conceptual de variables.....	24
2	Modelos de Planeación y Gestión Estratégica.....	69
3	Metodología y Tipo de la investigación.....	94
4	Técnica e instrumento de la investigación.....	96
5	Estadísticas de directivos y docentes del D-7 de Viacha.....	98
6	Tamaño de la muestra en docentes.....	99
7	Tamaño de muestra del personal directivo y docente.....	100
8	Plan de acción de la propuesta.....	142
9	Presupuesto para la implementación de	148
10	propuesta.....	149
	Cronograma tentativo.....	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

		<i>Pág.</i>
GRÁFICO		
1	Elaboración del plan anual en función a los lineamientos del MEC.....	104
2	Conocimiento sobre la planificación estratégica.....	105
3	Determinación de necesidades de la institución para planificación de las actividades.....	106
4	Integración comunidad – institución en la solución de problemas.....	107
5	Establecimiento de los Objetivos, la Misión y Visión.....	108
6	Planificación de las actividades en base a los recursos de la Institución.	109
7	Participación de la comunidad en la elaboración del plan general de la institución.....	110
8	Planificación Estratégica en la solución de problemas.....	111
9	Control y evaluación de actividades realizadas.....	112
10	Determinación de los objetivos a lograr con la planificación.....	113
11	Tareas y recursos requeridos para el logro de los objetivos.....	114
12	Orientación y asesoramiento de Recursos Humanos.....	115
13	Delegación de funciones.....	116
14	Supervisión de actividades.....	117
15	Evaluación y ajuste de lo planificado.....	118
16	Toma las decisiones.....	119
17	Predisposición del personal docente para participar en la elaboración del Plan General de la Institución.....	120
18	Determinación de las necesidades para planificación de las actividades.	121
19	Planificación de actividades de acuerdo a los recursos que posee la institución.....	122
20	Participación de la comunidad educativa en la solución de problemas de la institución.....	123
21	Uso de la planificación estratégica en la solución de problemas de la institución.....	124
22	Elaboración del plan general en base a metas y objetivos de la Institución.....	125
23	Participación en la planificación de la institución.....	126
24	Asesoramiento y orientación a los docentes en el desarrollo de sus actividades.....	127
25	Estilo gerencial del director.....	128
26	Delegación de funciones al personal docente.....	129
27	Toma de decisiones según consenso colectivo.....	130

INTRODUCCIÓN

Los vertiginosos cambios experimentados en la actualidad referentes a nuevos enfoques y modelos de alta Gerencia Educativa, exigen hoy a las organizaciones e instituciones públicas y privadas, entre ellas, a las Unidades Educativas del Distrito siete de Viacha, a responder a las nuevas demandas de gestión gerencial y por consiguiente la necesidad de ponerse a tono, para responder adecuadamente a tales necesidades.

En este sentido, en las organizaciones o instituciones educativas, la Planificación Estratégica y la Gerencia Educativa se han convertido en un reto, en razón de que directivos y docentes desconocen de estas temáticas, repercutiendo en la solución de los problemas institucionales, como también ejercer la autoridad con eficiencia y eficacia.

En la actualidad, las organizaciones y las instituciones educativas con espíritu trascendente y proactivo, utilizan la Planificación Estratégica para optimizar recursos, lograr la eficiencia de un proceso de cambio, transformación y desarrollo, la eficacia, la excelencia de resultados y un alto grado de efectividad para hacer frente a instituciones con competencia que pueda ofertar un servicio de calidad.

Sin embargo, los directivos de las Unidades Educativas que funcionan en el Distrito siete de Viacha, no le han dado importancia a estas necesidades, lo que ha permitido al incumplimiento de los objetivos de la institución. Debido a que, tanto los directivos y los docentes carecen de una orientación adecuada y oportuna en innovaciones pedagógicas, manejo y aplicación de nuevas tendencias de gestión administrativa.

Por cuanto, gracias a las exigencias de la evolución de la ciencia y la tecnología como al mejoramiento y fortalecimiento de la educación, nos vemos

obligados a actualizarnos a las nuevas corrientes pedagógicas y modelos de gestión administrativa, para ofertar una calidad de educación y mejorar el nivel de vida de nuestra sociedad.

En el marco de las ideas expuestas, cabe destacar, que el trabajo de investigación que presentamos a continuación es, precisamente un estudio exhaustivo orientado al desarrollo y el análisis de la Planificación Estratégica como herramienta para la Gerencia del personal directivo. Por ello, nuestra investigación se constituye en una línea de análisis del aspecto gerencial y administrativo que permitirá a autoridades y docentes de las unidades educativas revisar los paradigmas en lo referente a la visión, misión, objetivos, propósitos, prioridades, estructura y las funciones para liderar ese cambio, transformación y desarrollo de la institución educativa, en un proceso sinérgico en el que deben participar todos los integrantes, es imperativo que pensemos, planifiquemos y actuemos estratégicamente.

En este sentido, el presente estudio se enmarca dentro de la modalidad de investigación de carácter no experimental, correspondiendo a un tipo de investigación descriptivo de corte transeccional.

Por otro lado, con fines didácticos y metodológicos el contenido del presente trabajo de investigación se encuentra estructurado en cuatro capítulos, cuyos contenidos en forma resumida son los siguientes:

En la sección inicial de la Tesis, se presenta el Planteamiento del Problema, detallándose de manera minuciosa los aspectos de la realidad de la Planificación Estratégica en la Gerencia de las Unidades Educativas de referencia; los Objetivos (general y específicos) que orientan la investigación; la justificación que explica la relevancia de una investigación de esta naturaleza y por qué se ha escogido la mencionada unidad de análisis en particular; asimismo se detalla los alcances del estudio y la hipótesis de trabajo.

En el Capítulo I, se presenta el Sustento Teórico, el cual, para su desarrollo, se revisó ampliamente la Bibliografía, a fin de dar a conocer los antecedentes y las bases teóricas que fundamentan y sustentan el problema estudiado. El mismo se subdivide en: Marco Referencial, Marco Teórico, Marco Conceptual y Marco Legal.

El Capítulo II, contempla el Marco Metodológico, la cual está conformada por: Diseño y Tipo de investigación seleccionado para este estudio, luego se presenta la Población y la Muestra, Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, Validez y Confiabilidad de los Instrumentos.

En el Capítulo III, se desarrolla la presentación del Análisis e Interpretación de los Resultados que generó la aplicación de los instrumentos. Allí se presentan los datos para cada uno de los ítems que conforman los cuestionarios, por un lado, para los docentes y por otro lado para los directores; esa información se presenta utilizando gráficos estadísticos como: histogramas, gráficos circulares y polígonos de frecuencias. Finalmente, se detallan las Conclusiones a las que se llegó una vez analizado los resultados, para las cuales hay una conclusión para cada objetivo de estudio. Asimismo, para concluir el capítulo se presenta las Recomendaciones pertinentes para superar las debilidades detectadas.

En el Capítulo IV, se describe la Propuesta representado por estrategias de acción que van a incidir a la implementación de la Planificación Estratégica y dar respuesta efectiva a los resultados encontrados en el presente trabajo de investigación.

Hay, por supuesto, una sección de Referencias Bibliográficas consultadas durante el desarrollo del estudio. Igualmente, existe otra sección donde se presentan los Anexos, tales como: los cuestionarios aplicados, el vaciado de datos estadísticos, el cálculo del coeficiente de confiabilidad de Alfa Cronbach y entre otros documentos adjuntos.