



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y  
GOBERNABILIDAD**

**Modelo de articulación en procesos de gestión para el servicio educativo en la  
Institución Educativa Juan Pablo Vizcardo Guzmán – Chiclayo**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad**

**AUTOR:**

Mg. Rolando Mario Castro Balcázar (ORCID 0000-0002-8622-2135)

**ASESORA:**

Dra. Zuly Cristina Molina Carrasco (ORCID :0000-0002-5563-0662)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del estado

Chiclayo – Perú

2020

### **Dedicatoria**

A Dios, mis padres y quienes me apoyaron en este trabajo de investigación.

A toda las persona que quiera lograr una transformación social partiendo de la educación; con sentido ético, responsabilidad social e integración de los diferentes sectores, ¡por un mejor país!

### **Agradecimiento**

A los y las docentes de Post Grado Doctoral de la UCV, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de los 6 ciclos de estudios, de manera especial a la doctora Zuly Cristina Molina asesora del proyecto de investigación quien ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente.

## Página del jurado



### DICTAMEN DE SUTENTACIÓN DE TESIS

EL MAGISTER: Castro Balcázar Rolando Mario

Para obtener el Grado Académico de **Doctor en Gestión pública y Gobernabilidad**, ha sustentado la tesis titulada:

**MODELO DE ARTICULACIÓN EN PROCESOS DE GESTIÓN PARA EL SERVICIO EDUCATIVO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JUAN PABLO VIZCARDO GUZMÁN – CHICLAYO**

Fecha: 22 de Enero del 2020

Hora: 2.00 pm

#### JURADO:

**PRESIDENTE:** Dra Collazos Alarcón Mercedes Alejandrina

Firma:

**SECRETARIO:** Dra. Hernández Fernández Bertila

Firma:

**VOCAL** : Dra. Molina Carrasco Zuly Cristina

Firma:

El jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobar por excelencia* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis

.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre la tesis:

.....  
.....  
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de 15 días, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

## Declaratoria de autenticidad

Yo Rolando Mario Castro Balcázar, estudiante del Programa de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI 16750422, declaro bajo juramento que

1. Soy autor de la tesis titulada "Modelo de articulación en procesos de gestión para el servicio educativo en la Institución Educativa Juan Pablo Vizcardo Guzmán - Chiclayo".
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes de consultas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo SAC Chiclayo.

Chiclayo, 10 de enero del 2020



Mg. Rolando Mario Castro Balcázar

DNI. 16750422

## Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Índice .....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras.....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT.....	ix
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>II. MÉTODO.....</b>	<b>18</b>
2.1. Tipo y diseño de la investigación .....	18
2.2. Operacionalización de variables.....	19
2.3. Población, muestra y muestreo.....	20
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, confiabilidad y validez .....	20
2.5. Procedimiento .....	23
2.6. Método de análisis de datos .....	23
2.7. Aspectos Éticos .....	24
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>25</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>31</b>
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>36</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>37</b>
<b>VII. PROPUESTA .....</b>	<b>38</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>40</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>45</b>
Matriz de consistencia de proyecto de investigación científica .....	45
Instrumento de medición de la variable dependiente.....	46
Validación del instrumento .....	48
Diseño de un modelo de articulación en procesos de gestión.....	54
Autorización para el desarrollo de la tesis .....	65
Formulario de autorización para la publicación de la tesis .....	66
Acta de aprobación de originalidad de tesis.....	67
Reporte Turnitin.....	68
Autorización de la versión final del trabajo de investigación .....	69

## Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de la Variables Dependiente e Independiente .....	19
Tabla 2: Población total de estudiantes matriculados 2019 – nivel secundaria.....	20
Tabla 3: Muestra de estudiantes del quinto grado de secundaria .....	20
Tabla 4: Estadística de Fiabilidad de la variable Servicio Educativo.....	22
Tabla 5 Participación Colaborativa Afectiva de Agentes Educativos.....	25
Tabla 6: Gestión Interna .....	26
Tabla 7: Calidad .....	28
Tabla 8: Cumplimiento de los compromisos de gestión escolar .....	29

## Índice de figuras

Ilustración 1: Resultados de los Indicadores de la dimensión N° 01 .....	25
Ilustración 2: Resultados de los Indicadores de la dimensión N° 02 .....	27
Ilustración 3: Resultados de los Indicadores de la dimensión N° 03 .....	28
Ilustración 4: Resultados de los Indicadores de la dimensión N° 04 .....	30
Ilustración 5: Figura del Modelo de articulación del proceso de gestión para el servicio educativo en la IE. JPVG - Chiclayo.....	39

## RESUMEN

El trabajo de investigación tiene como objetivo lograr demostrar que el Modelo de articulación del procesos de Gestión optimiza el Servicio Educativo de la Institución Educativa Juan Pablo Vizcardo Guzmán Chiclayo, basada en teorías del modelo científico, articulación en los procesos de gestión, producción del servicio educativo, calidad educativa, enfoque por competencias, socio formativo y humanista. La investigación de diseño pre experimental ha tomado como muestra a 90 estudiantes pertenecientes al quinto grado de educación secundaria. Los datos de la variable dependiente Servicio Educativo se obtuvieron a través del instrumento escala de la medición de la calidad del servicio educativo, determinando su grado de confiabilidad a través del alfa de cronbach y 03 juicios de expertos. De modo que, conforme los resultados comparativos recabados del pre y post test: dimensión de participación colaborativa efectiva de agentes educativos reducir el 22.22% del nivel medio al 11.11% y aumentando el 77.77% al 88.88% del nivel alto; dimensión de gestión interna reducir el 23.33% del nivel medio al 20% y aumentando el 76.66% al 80% del nivel alto; dimensión de calidad reducir el 11.11% del nivel medio al 5.55% y aumentando el 88.88% al 94.44% del nivel alto; dimensión de cumplimiento del compromiso de gestión escolar reducir el 32.22% del nivel medio al 27.77% y aumentando el 67.77% al 72.22% del nivel alto; resultando efectivo implementar el modelo de articulación durante el procesos de gestión que incluye un conjunto de actividades estratégicas: plan proyección e implementación de programas sociales, campañas de sensibilización para la intervención del sector salud, proyectos medioambientales e identidad cultural, programas de intervención motivacional para los PFFF, programas y taller de evaluación y retroalimentación de los aprendizajes, herramientas para el monitoreo y acompañamiento directivo que permiten optimizar el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán.

**Palabras clave:** Modelo de articulación, Procesos de gestión, Servicio educativo.



## ABSTRACT

The research presented in this opportunity aims to demonstrate that the Articulation Model in Management Processes optimizes the Educational Service of the Juan Pablo Vizcardo Guzmán Educational Institution of the La Victoria district 2019, based on theories of the scientific model, articulation in the processes of management, production of the educational service, educational quality, focus on skills, training partner and humanist. Pre-experimental design research has taken as a sample 90 students belonging to the fifth grade of secondary education. The data of the dependent variable Educational Service were obtained through the instrument scale of the measurement of the quality of the educational service, determining its degree of reliability through the cronbach's alpha and 03 expert judgments. So, according to the comparative results obtained from the pre and post test: dimension of effective collaborative participation of educational agents reduce 22.22% of the average level to 11.11% and increase 77.77% to 88.88% of the high level; Internal management dimension reduce 23.33% of the average level to 20% and increase 76.66% to 80% of the high level; Quality dimension reduce 11.11% of the average level to 5.55% and increase 88.88% to 94.44% of the high level; compliance dimension of the school management commitment reduce 32.22% of the average level to 27.77% and increase 67.77% to 72.22% of the high level; It is effective to implement the articulation model in management processes that includes a set of strategic activities: institutional social projection plan, promotion and implementation of social programs, awareness campaigns for health sector intervention, environmental projects and cultural identity, intervention programs motivation for PPFs, programs and workshop for the evaluation and feedback of learning, tools for monitoring and management support that allow the optimization of the educational service of EI Juan Pablo Vizcardo y Guzmán.

**Keywords:** Articulation model, Management processes, Educational service.

## I. INTRODUCCIÓN

La educación de un país es el resultado consiente de las políticas educativas del gobierno peruano articuladas a las finalidades u objetivos mundiales de desarrollo sostenible.

Analizando los resultados que han sido obtenidos por parte del programa de **evaluación internacional de estudiantes (PISA)**, que evalúa las competencias de estudiantes de distintos países del mundo, y compara los resultados del país a través del tiempo con otros países en las siete evaluaciones aplicadas a estudiantes de 15 años el Perú participo en cinco evaluaciones, según (OCDE, 20011), nuestro país en el año 2000 obtuvo el último lugar de 45 países participantes en las tres disciplinas de ciencias 333 puntos, habilidad lectora 327 puntos y matemáticas 292 puntos. Asimismo, según (Minedu, 2010), en el año 2009, Perú obtiene el 72 puesto de 74 participantes, en la disciplina de ciencias 369 puntos, habilidad lectora 370 puntos y matemáticas 365 puntos. Por su parte (UMC-Minedu, 2013), indica que en el año 2012 nuevamente se ha ubicado en el último lugar de 65 países que participaron, en la disciplina de ciencias 373 puntos, habilidad lectora 384 puntos y matemáticas 368 puntos y en el año 2015 mejora sus resultados obteniendo el puesto 62 de 72 países participantes, en la disciplina de ciencias 397 puntos, habilidad lectora 398 puntos y matemáticas 387 puntos, conforme lo señalado por (OCDE, 2016); en el año 2018 participaron 82 países, los resultados obtenidos, en la disciplina de ciencias 404 puntos, habilidad lectora 401 puntos y matemáticas 400 puntos (Minedu, 2019), es importante señalar que, entre 2009 y 2018, cada tres años, los estudiantes peruanos tuvieron un incremento promedio de 11,7 puntos en matemática, 11,7 en ciencia y 10, 3 en lectura, evidenciando uno de los mayores logros de crecimiento promedio en la región (Minedu, 2019).

Sin embargo según sus competencias evaluadas en PISA los puntajes obtenidos por Perú no alcanzan ni siquiera el segundo nivel (el cual se encuentra entre 410 y 484); solo llevo al nivel 1 (desde 335 hasta 410) se considera que el estudiante tiene un nivel demasiado bajo de demanda cognitiva con aspectos procedimentales y de contenido de carácter básico o comunes para realizar un reconocimiento de los simples fenómenos científicos. Asimismo, hay un cierto sector de estudiantes de los cuales no se puede realizar una descripción de sus capacidades, debido a que se encuentran debajo del nivel 1b lo cual quiere decir que estos

no poseen la capacidad para resolver ni siquiera los trabajos más simples que son propuestos por las evaluaciones PISA; por otro lado, en todas las disciplinas se considera que la línea base para iniciar a utilizar conocimientos científicos básicos es el nivel 2 (PISA, 2019). En el 2018 los resultados Perú tiene resultados similares en Matemática (400) con México (409), Costa Rica (402) y Colombia (391), superando a Brasil (384) y Argentina (379); en Ciencia (404) con Argentina (404) y Brasil (404) y en Lectura (401) con Argentina (402).

Analizando los datos que han sido recabados con la **evaluación censal nacional (ECE)**, en donde se evalúa el desarrollo de las competencias de estudiantes tanto a nivel institucional, local, regional y nacional, y nos permite comparar resultados a través del tiempo; la ECE se aplica al nivel secundaria desde el año 2015, **a nivel nacional** durante ese año el nivel de logro por área fue en cuanto a lectura antes de iniciarse 23.7%, en el inicio 39%, durante el proceso 22.6% y satisfecho 14.7%, en el área de Matemática antes del inicio 37.6%, al iniciarse 40.2%, durante el proceso 12.7% y satisfecho 9.5%. En el año 2016 su nivel de logro en lectura antes del inicio 20.5%, en el inicio 37.7%, durante el proceso 27.5% y satisfecho 14.3%, en Matemática antes del inicio 32.3%, en el inicio 39.3%, durante el proceso 16.9% y satisfecho 11.5%, en Sociales antes del inicio 22.9%, en el inicio 28.1%, durante el proceso 34% y satisfecho 15%; en el año 2018 su nivel de logro en lectura antes del inicio 18.5%, en el inicio 37.5%, durante el proceso 27.7% y satisfecho 16.2%, en Matemática antes del inicio 33.7%, en el inicio 36.4%, durante el proceso 15.9% y satisfecho 14.1%, en Sociales antes del inicio 22.4%, en el inicio 29.8%, durante el proceso 36.3% y satisfecho 11.6%, en Ciencia y Tecnología antes del inicio 10.4%, en el inicio 43.1%, durante el proceso 38% y satisfecho 8.5% ((UMC), 2018). **A nivel regional** participan 25 regiones y una provincia; Lambayeque en la evaluación realizada en el 2015 tuvo como resultados: en Lectura el puesto 8 con la medida promedio de 564, cuyos niveles de logro obtenidos son antes del inicio 20%, al inicio 43.4%, durante el proceso 22.8% y satisfecho 13.8%; en Matemática el puesto 9 con la medida promedio de 552, cuyos niveles de logro fueron antes del inicio 34.6%, en el inicio 42.8%, durante el proceso 12.9% y satisfecho 9.7% (Minedu, 2016); en el año 2016 Lambayeque obtuvo: en Lectura el puesto 10 con la medida promedio de 568, cuyos niveles de logro eran antes del inicio 18.4%, en el inicio 39.8%, durante el proceso 28% y satisfecho 13.7%; en Matemática el puesto 9 con la medida promedio de 559, cuyos niveles de logro fueron antes del inicio 30.2%, en el inicio 41.7%, durante el proceso 16.9% y satisfecho 11.2%; en Historia, geografía y economía el puesto

10 con la medida promedio de 504, cuyos niveles de logro fueron antes del inicio 20.4%, en el inicio 28.9%, durante el proceso 35.5% y satisfecho 15.1% (Minedu, 2017); en el año 2017 no se aplicó la ECE y en el año 2018 Lambayeque obtuvo los siguientes niveles de logro en Lectura antes del inicio 17.4%, en el inicio 40.3%, durante el proceso 27.8% y satisfecho 14.4%; en Matemática sus niveles de logro fueron antes del inicio 34.3%, en el inicio 38.5%, durante el proceso 14.7% y satisfecho 12.4%; en Ciencias sociales los niveles de logro fueron antes del inicio 22.4%, en el inicio 30.9%, durante el proceso 35.8% y satisfecho 10.9%; en Ciencia y tecnología los niveles de logro fueron antes del inicio 10.2%, en el inicio 45%, durante el proceso 37.1% y satisfecho 7.8% (UMC-Minedu, Resultados de la ECE 2018, 2018). **A nivel local**, tenemos a las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) de Lambayeque; la UGEL Chiclayo en el año 2015 obtuvo en Lectura los siguientes niveles de logro antes del inicio 13.9%, en el inicio 37.8%, durante el proceso 26.9% y satisfecho 21.4% y en Matemáticas antes del inicio 29.8%, en el inicio 43.4%, durante el proceso 15.3% y satisfecho 11.5%; en el año 2016 en Lectura antes del inicio 13%, en el inicio 37.9%, durante el proceso 32% y satisfecho 17.2%; en Matemática antes del inicio 25.8%, en el inicio 41.2%, durante el proceso 19.1% y satisfecho 13.8%; en Historia, geografía y economía antes del inicio 17.7%, en el inicio 27%, durante el proceso 37.4% y satisfecho 17.8%; y en el año 2018 en Lectura antes del inicio 12.9%, en el inicio 39.6%, durante el proceso 30.4% y satisfecho 17%; en Matemática antes del inicio 29.8%, en el inicio 39.3%, durante el proceso 16.3% y satisfecho 14.7%; en Ciencias sociales antes del inicio 20.4%, en el inicio 29.6%, durante el proceso 37.7% y satisfecho 12.3%; en Ciencia y Tecnología antes del inicio 8.3%, en el inicio 43%, durante el proceso 39.7% y satisfecho 8.9%. A nivel de distrito, el distrito de la Victoria obtuvo en el año 2015 en Lectura los siguientes niveles de logro antes del inicio 18.7%, en el inicio 43.5%, durante el proceso 25.2% y satisfecho 12.6% y en Matemáticas antes del inicio 37.5%, en el inicio 47.9%, durante el proceso 9.7% y satisfecho 4.9%; en el año 2016 en Lectura antes del inicio 15.8%, en el inicio 44.6%, durante el proceso 28.1% y satisfecho 11.5%; en Matemática antes del inicio 30.4%, en el inicio 47.3%, durante el proceso 15.2% y satisfecho 7.1%; en Historia, geografía y economía antes del inicio 25%, en el inicio 27.9%, durante el proceso 35.9% y satisfecho 11.3%; y en el año 2018 en Lectura antes del inicio 14.7%, en el inicio 44.5%, durante el proceso 29.2% y satisfecho 11.5%; en Matemática antes del inicio 35.1%, en el inicio 44.4%, durante el proceso 12.2% y satisfecho 8.2%; en Ciencias sociales antes del inicio 26.9%, en el inicio 31.7%, durante el proceso 33.8% y satisfecho 7.6%; en Ciencia y

Tecnología antes del inicio 9.6%, en el inicio 45.9%, durante el proceso 39% y satisfecho 5.5%. **A nivel de Institución Educativa**, en este caso la I.E. Juan Pablo Vizcardo y Guzmán obtuvo en el año 2015 en Lectura los siguientes niveles de logro antes del inicio 18.1%, en el inicio 44.8%, durante el proceso 25.7% y satisfecho 11.4% y en Matemáticas antes del inicio 41.9%, en el inicio 48.6%, durante el proceso 8.6% y satisfecho 1%; en el año 2016 en Lectura antes del inicio 9%, en el inicio 39.8%, durante el proceso 31.6% y satisfecho 19.5%; en Matemática antes del inicio 24.1%, en el inicio 52.5%, durante el proceso 18% y satisfecho 5.3%; en Historia, geografía y economía antes del inicio 11.5%, en el inicio 24.4%, durante el proceso 51.1% y satisfecho 13%; y en el año 2018 en Lectura antes del inicio 10.2%, en el inicio 41.5%, durante el proceso 33.9% y satisfecho 14.4%; en Matemática antes del inicio 31.4%, en el inicio 49.2%, durante el proceso 13.6% y satisfecho 5.9%; en Ciencias sociales antes del inicio 25.2%, en el inicio 22.6%, durante el proceso 40.9% y satisfecho 11.3%; en Ciencia y Tecnología antes del inicio 6%, en el inicio 47.4%, durante el proceso 42.2% y satisfecho 4.3%.

Actualmente vivimos a nivel nacional la implementación de un nuevo currículo en las escuelas de educación básica (CNEB), además de los primeros pasos de la construcción del nuevo Proyecto Educativo Nacional (PEN) al 2036; por lo que casi todas las instituciones o entidades educativas (I.EE) se mantienen aún en el denominado proceso de adaptación. En Lambayeque contamos con un Proyecto Educativo Regional (PER) pero que aún no cuenta con la aprobación del consejo nacional de educación (CNE) , tampoco con Proyectos Educativos Locales (PEL); por lo cual al construir el Proyecto Educativo Institucional (PEI) solo contamos con el PEN al 2021; razón por los docentes no están orientados formalmente para responder con efectividad a realizar un servicio educativo que responda a los objetivos que se ha propuesto el sistema educativo peruano y mundial, en el camino que dirige hacia el mejoramiento de la calidad del aprendizaje de los estudiantes que se encuentran recibiendo educación básica regular (EBR).

En esta investigación realizada se desea plantear un modelo de articulación, desde el ámbito o perspectiva no solo curricular, si no también multisectorial que abarque desde todos los sectores. se pueden indagar más respecto a las variables de estudio, a través de distintos trabajos, que se muestran a continuación:

Según Franco (2015), en su trabajo de investigación bajo el diseño cualitativo de tipo explicativa y descriptiva, determina que la gestión de las organizaciones se debe considerar los valores y que ellos representan el 25% de la tendencia en el área de gerencia los mismos que se detallan como liderazgo, empoderamiento, trabajo en equipo, motivación y aprendizaje permanente, al aplicar estos valores se logra un cambio estratégico que va a generar un impacto organizacional y social en el cual se determina que el SGC transforma la cultura en la manera de pensar de las organizaciones y poder proponer una visión de desarrollo encausado en el cumplimiento de sus objetivos para así situarse entre las más competitivas.

Por otro lado, Diez Cabrales (2016) en su investigación, la cual, bajo el diseño cuantitativo de tipo básica, se obtuvo como resultado, el modelo de gestión EFQM genera un mejoramiento en la calidad del servicio educativo que se brinda en la Institución Educativa Privada Señor de la Ascensión, Manchay - Pachacamac, Lima - 2016, este trabajo que relaciona dos variables la independiente el modelo de gestión EFQM y la calidad del servicio como variable dependiente, obteniendo como resultado el enriquecimiento en el conocimiento científico teórico de los estudiantes, la muestra estuvo conformada por 301 agentes educativos, entre ellos: docentes, directivos, personal administrativo de la institución educativa en mención y estudiantes, así como padres de familia, elegida de forma intencional no probabilística, el nivel de esta investigación es descriptivo y se aplican tres instrumentos que recogen información de las variables independiente y dependiente así como una lista de cotejo que mide a ambas variables, cada una de ellas con sus diferentes dimensiones; estos instrumentos fueron validados a través de juicio de expertos, presentando un grado de confiabilidad ascendente a 0.870, Por lo tanto estos resultados han logrado demostrar que el modelo de gestión en cuestión, genera un mejoramiento considerable en la calidad del servicio educativo que se otorga en la I.E.P. Señor de la Ascensión, Manchay, Pachacámac, Lima, alcanzando así un nivel de 892.

Cóndor Uceda (2017), en su trabajo de investigación “Modelo de competencias integradas para directores de EBR en el marco de la modernización de la gestión pública” en el 2017, llega a la conclusión de que las instituciones que prestan servicios educativos básica regular necesariamente deben tener directivos con competencias profesionales integradas, entre ellas se determinan 10 competencias enmarcadas en dos macrocompetencias Soft y Hard y son: Educabilidad, compromiso organizacional, gestión

del talento humano, gestión por procesos, gestión de recursos, toma de decisiones, liderazgo meta pedagógica, planificación estratégica gestión dirigida a resultados, gestión ética y compromiso organizacional y Societario, este estudio se desarrolla bajo el diseño experimental de tipo descriptivo y se ha empleado el método cualitativo descriptivo, y la muestra utilizada está compuesta por 14 entidades o informantes, siendo estos: MINEDU, DREJ, UGEL e II.EE; se dieron en cuatro fases la primera fue conceptual seguida por la de diseño, luego de consulta y concluyendo con la de validación los datos recogidos, a través de entrevistas y ficha de consulta que sirvió para elaborar el modelo de competencias integradas para directivos de EBR.

En un contexto local, Molina Carrasco (2017), el estudio sobre “modelo sistémico de gestión del cambio para una gestión pública con calidad total en la UGEL de Lambayeque”, se trabajó como variable independiente modelo sistémico de gestión del cambio la misma que permitiría mejorar la gestión pública con calidad total como variable dependiente; se aplica una encuesta a los trabajadores de la UGEL Lambayeque para recoger datos informativos sobre la variable dependiente y cuyos resultados en los niveles de gestión pública con calidad total, se detallan: con respecto a la transparencia en la gestión, el 0% como muy satisfecho, el 1.0% como satisfecho, el 97.0% como regular, y el 2.0% como insatisfactorio, con respecto a la participación en la gestión, el 0% como muy satisfecho, el 0.0% como satisfecho, el 95.0% como regular, y el 5.0% como insatisfactorio, en relación al valor de utilidad de los servicios de la gestión, el 0% como muy satisfecho, el 0.0% como satisfecho, el 96.0% como regular, y el 4.0% como insatisfactorio, mientras que en la accesibilidad, el 0% fue muy satisfecho, el 0.0% satisfecho, el 45.5% regular, y el 54.5% insatisfactorio; por lo que se determina que no hay una satisfacción plena del servicio que se brinda en la UGEL y así como la no satisfacción de los usuarios, y concluye que este modelo sistémico de gestión del cambio viene a ser una herramienta o mecanismo que puede ayudar a contribuir en la mejora del servicio que se brinda en la UGEL de Lambayeque.

Pérez & Romero (2014) en su investigación “importancia de la articulación en los procesos de gestión de las instituciones educativas para el mejoramiento de la calidad educativa” busca mejorar la calidad del servicio educativo mediante la articulación de los procesos de gestión también propuestas y enmarcadas dentro de las políticas de modernización del estado; concluyendo que la gestión a través de sus agentes educativos se debe asumir de una manera integradora respondiendo a todas las demandas y exigencias

sociales y de los mismos estudiantes la misma que se convertirá en una herramienta que facilitará alcanzar los objetivos propuestos en su plan educativo institucional.

Guillermo Jopen (2014), en su trabajo “sistema educativo peruano: balance de agenda pendientes”; manifiesta la importancia de considerar los documentos de gestión como el PEN, PER, PEL para diversificar y contextualizar el PEI que viene hacer un documento articulador que considera las demandas sociales de la educación propiciando la igualdad dentro de los lineamientos del sistema educativo supervisados por el Minedu; esto garantiza la calidad del servicio educativo en las instituciones educativas públicas y privadas.

Con referencia a esto, podemos definir aspectos conceptuales que aporten al modelo de **articulación de procesos de gestión (VI)**, **Modelo científico**: es una representación abstracta, conceptual, para poder crear un modelo es indispensable proponer una variedad de hipótesis o posibles soluciones, de tal forma que lo que se pretende analizar se encuentre totalmente forjado en la representación, pero además lo que se busca, regularmente, es que este sea lo suficiente simple o sencillo para que así se pueda realizar su análisis, estudio y manipulación. Toda comprensión y conocimiento de lo real inicia con idealizaciones que consisten extraer y crear conceptos; esto quiere decir, crear un piloto o modelo referente a la realidad (Wikipedia, 2018).

Según Mendez Perez (2014), en los modelos de articulación de los procesos de gestión se consideran dos ejes principales: el primero de ellos es **la articulación**, que de forma global es entendida como una herramienta o mecanismo que además del área curricular también abarca otras áreas y todos los procesos que deben estar presentes en las instituciones educativas, ya que no se trata solamente de entender a la articulación como un instrumento para interrelacionar la educación media y superior, sino que también se le debe considerar como un mecanismo de gestión que permite a las entidades educativas articular sus procesos y alcanzar los objetivos planteados, entonces se convierte en un elemento indispensable en las labores que emanan de la gestión y en un instrumento que logra facilitar el camino para lograr los objetivos propuestos. Esta debe ser percibida a partir de todas las áreas de gestión, es decir desde el área financiera, académica, administrativa y también desde la comunidad, a efectos de que los procesos que se originen de dichas áreas estén relacionados o articulados entre sí. Asimismo, esta permite que todos los actores que



intervienen en el procedimiento educativo tomen un mismo camino y de esta forma se pueda llegar al objetivo propuesto y al resultado deseado.

La articulación constituye el instrumento que poseen las instituciones educativas para reavivar el compromiso que tiene con la sociedad, ya que mantenerla en las entidades de educación no solo depende de directivos y docentes, sino también se requiere de la presencia de los actores en su totalidad que tienen que intervenir en este procedimiento educativo a efectos de que transite por el mismo camino en búsqueda del mejoramiento y logro de objetivos comunes, todo ello, se deduce de las políticas de educación emitidas por las entidades de rango superior; entonces a partir de ello, lo que se pretende es que las escuelas sean percibidas como un todo conformado por sus partes, las cuales relacionadas o articuladas entre ellas, generen facilidad en el trabajo a realizar tanto por docentes, directivos y rectores, sobre la promoción de prácticas dentro de las instituciones donde la articulación sea el mecanismo principal para lograr mejoras en sus procedimientos y así se pueda lograr la calidad educativa que tanto se anhela.

**La articulación en los procesos de gestión** como se ha venido señalando deben estar presentes en todas las Instituciones educativas para que se pueda ofrecer un servicio de educación de calidad, el cual debe ir mejorando cada día conforme pasa el tiempo y avanza la implementación de este mecanismo. Aunque en el presente trabajo, no es muy conocida la mirada que se le otorga a la articulación, existen muchos autores que han resaltado la importancia que poseen los procesos de gestión que se han implantado en algunas entidades educativas, los que necesariamente tienen que estar interrelacionados entre sí o interconectados para que se puedan conseguir resultados favorecedores para la sociedad, ya que no solamente se trata de unir ciclos o niveles, sino que este también tiene que ser un trabajo que requiere una participación conjunta y de ir más allá de lo establecido en el ámbito curricular, sin que por su puesto se llegue a menospreciar o disminuir otras áreas de gestión las cuales estando articuladas pueden generar resultados favorecedores para el logro de una mejor calidad educativa.

**Gestión educativa:** entendida como un factor importante y relevante en la gestión de las entidades de educación, ya que mediante esta se puede organizar a las instituciones siendo la forma más idónea para que se puedan lograr los objetivos planteados y alcanzar las expectativas que se han desarrollado. La gestión educativa debe apostar por articulación de

todos aquellos procesos que se estén dando en las instituciones para que se pueda lograr una labor conjunta y sobre todo participativa, observada siempre desde las áreas o procesos de gestión los cuales tienen que estar presente en las entidades educativas. Desde hace ya varios años la gestión educativa ha venido tomando un rol importante, debido a que es mediante esta que las instituciones se organizan y se puede lograr obtener resultados mejores con el paso del tiempo. Dicho ello, debemos entonces señalar que para que se puede dar un trabajo interconectado, conjunto y con la participación de la población, esta gestión realizada en las instituciones educativas siempre debe estar de parte de la articulación de todas las áreas y procesos de gestión de las entidades

De la misma forma, se abordará conceptualmente la **Gestión por procesos**: El documento emitido por la Secretaría General de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM): Metodología para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública en el Marco del D.S. N° 004-2013-PCM, Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, se propone la incorporación de la gestión para poder obtener resultados en las instituciones o entidades de la administración pública, asimismo señalan a la gestión por procesos, organización institucional y simplificación administrativa como un tercer pilar importante y central. Del mismo modo consideran que la gestión pública moderna se encuentra dirigida a obtener resultados, se entiende entonces que esta gestión es aquella en la cual existen funcionarios públicos que se interesan en comprender las necesidades y carencias de todos los ciudadanos. A raíz de lo indicado, se puede definir a la gestión por procesos como un mecanismo a través del cual las instituciones pueden organizarse procurando que los usuarios obtengan satisfacción y calidad en la atención, asimismo es una manera distinta de observar el trabajo, ya que no solo se busca la organización funcional, lo que se busca también es el bienestar y mejora en los niveles educativos a través de la identificación, selección y descripción de procesos, los cuales generan altos índices de eficacia y eficiencia en el servicio educativo.

Analizamos entonces **la gestión por procesos en la I.E**: la gestión por procesos importa estar revisando de forma constante la labor que se ha desarrollado en todas las I.E., lo cual va a permitir que los problemas y situaciones adversas se puedan resolver de la forma correcta y adecuada, señalando responsabilidades que envuelven a la comunidad educativa, con la finalidad de trabajar de manera solidaria, participativa y sobre todo interconectada o articulada entre sí (MINEDU, 2018); **Dimensiones de la Gestión escolar existen tres tipos**

**de procesos de gestión: Procesos Estratégicos / Dirección y Liderazgo:** Está conformado por los procesos que definen y expanden estrategias, tácticas y objetivos de las I.E., direcciona a estas instituciones a través de la organización de las labores y la elaboración de determinados insumos, los cuales son importantes para que se puede realizar una adecuada entrega de los servicios educativos avalando su calidad. Estos son materiales indispensables para realizar la gestión de todos los procedimientos de desarrollo pedagógico, y convivencia de los escolares y sobre todo el apoyo para el funcionamiento de las IE. En el caso de los **Procesos Operativos o Misionales / Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar:** estos están conformados por los procesos o procedimientos que producen un generan un cambio importante en el grado de satisfacción que presentan los estudiantes, los familiares y la sociedad, facilitando la continuidad a la organización de las entidades de educación, poniendo en evidencia las situaciones y sucesión de labores pedagógicas y de aprendizaje, con ello se generan las condiciones para la elaboración y establecimiento de un ambientes escolar acogedor, seguro y contributivo que promociona la participación en democracia de todos los actores de la educación. **Procesos de Apoyo o de Soporte / Funcionamiento:** se encuentra conformado por los procesos que contienen el desarrollo de labores imprescindibles para que las instituciones educativas puedan funcionar de forma óptima y correcta. Son indispensables para todos los procedimientos de liderazgo y dirección, desarrollo académico y convivencia escolar (MINEDU, 2018). Esta variable responde a los siguientes enfoques; **Enfoque de gestión basado durante el procesos:** el mejoramiento de la gestión escolar, como parte de la denominada “cadena de valor, se encuentra directamente relacionada con las mejoras de la funcionalidad de las IE, es por ello que, este tipo de gestión que se basa durante el procesos nos es de mucha utilidad puesto que asegura las prestaciones de servicio de educación de forma eficaz y eficiente, logrando resultados que generan beneficios para la sociedad educativa. Mediante este se han desarrollado una diversidad de conocimientos con instrumentos específicos que van a permitir que se logren resultados mejores en todos los organismos. Este enfoque de la gestión lo que busca es que, en las entidades públicas, se logre cubrir las expectativas y necesidades de los ciudadanos, para ello este se basa en identificar, seleccionar y documentar aquellos procesos que producen valor en cada una de las etapas y el mejoramiento constante de los procedimientos que desemboquen en un servicio de calidad para los usuarios. En aquellas gestiones escolares en donde se han incorporado la gestión de procesos, todas las actividades y labores interconectadas son, en conjunto, los procesos de las entidades de educación. Cada uno de

los procesos que se desarrollan dentro de ellas convierte a los elementos de ingreso en resultados. La gestión de procesos, consiste en estar revisando continuamente las labores realizadas en todas los órganos o áreas de las IE, ello va a permitir que los problemas que se presenten puedan ser solucionados de forma pertinente, siempre en búsqueda de un mejoramiento continuo; es por ello que las instituciones educativas al realizar una identificación y organización de sus tareas y labores, están desarrollando una gestión por procesos, con la finalidad de lograr objetivos y también para alcanzar el aprendizaje de sus estudiantes. Por último, se tiene que la gestión de procesos en las instituciones educativas, está identificada con una organización integrada y cambiante que se diferencian por el empeño que muestran para poder ofrecer servicios de calidad a la comunidad educativa, y todo ello gracias al trabajo articulado y a la participación de toda esta comunidad en mención. (Minedu, 2016) (PCM, 2013); **Enfoque transformacional**: el apostar por la transformación de la escuela importa cambiar la gestión desarrollada por los directivos, para que de esta forma se pueda centrar las actividades de las IE respecto a la adquisición de conocimientos por parte de los estudiantes. Esto implica el reconocimiento de los procedimientos cambiantes que posee la gestión, lo cual casi siempre supone la presencia de situaciones tensas entre el ámbito normativo y cotidiano y la relación entre los actores del sistema educativo. Es indispensables otorgarle una nueva conceptualización a la gestión, con la finalidad de recobrar y otorgarle valor y sentido a la vida escolar de los estudiantes, lo cual va a generar un nuevo concepto para hacer escuela (Pozner, 2001). Sobre ello, Fullan (2002) nos menciona que es bastante importante buscarle significado tanto a lo que se pretende cambiar como a la forma que se va a utilizar para ello, teniendo en cuenta siempre el impacto individual sobre los demás elementos educativos, como también la situación de la IE, el ámbito local y también nacional (Minedu); **Enfoque Sistémico**: viene a ser una forma de proceso lógico que se utiliza para poder resolver situaciones problemáticas y a su vez este incluye las etapas que a continuación se presentan: identificar los problemas, buscar posibles soluciones, elegir una solución, colocar en funcionamiento la puesta en práctica de la alternativa elegida, establecer la eficiencia de la realización y examinar cuando sea indispensable cualquiera de las etapas en las que se encuentre el proceso (Gómez, 2011). **Enfoque interdisciplinario**: sabemos que el conocimiento proviene de distintos campos científicos, encuentra su origen en conceptos de carácter general. En este caso, dicho enfoque es de mucha relevancia ya que es importante para buscar soluciones a problemas ambientales, donde interactúan y se relaciona con la ciencia natural, social, la tecnología y

las ciencias exactas. **El enfoque comunitario:** viene a ser un modelo metodológico mediante el cual se busca dirigir las labores de las instituciones con la comunidad que es con la que se interrelaciona, es un mecanismo mediante el cual se diseña, implementa, se da seguimiento y se evalúan los programas, las políticas y los proyectos de carácter netamente social, en la que haya intervenido la sociedad. Está dirigido a la acción e intenta hacer entrega de criterios para que se realice la práctica de las labores comunitarias desde las áreas institucionales (RAVANAL).

La articulación más allá de lo curricular: a partir de una visión general, la cual no solo abarca a las instituciones si no que también se cuenta con la participación del estado en sus niveles de gobierno, llámese gobierno nacional, regional y local, ya que es a partir de la emisión de las disposiciones que de ellos emanen, que se debe empezar a realizar trabajos articulados entre todas las instituciones para poder observar resultados que favorezcan al sector de educación, entonces la articulación tiene que ser concebida como un pilar indispensable en la gestión educativa desarrollada en cada IE. **La articulación de los procesos de gestión como camino al mejoramiento institucional:** cuando se habla de gestión educativa, naturalmente estamos hablando de un proceso integral dentro del cual surgen actos administrativos que se inclinan por realizar una mejora de las entidades educativas y en el cual existen proyectos y propuestas que tienen como base el beneficio de la comunidad educativa, para ello se propone trabajar sistémicamente 04 áreas; la gestión administrativa financiera, la gestión directiva, la gestión académica o de aprendizaje y la gestión de la comunidad; la calidad del servicio educativo en los procesos de articulación y de gestión que debe ser un logro de todos sus integrantes y con el objetivo de favorecer a comunidad. La calidad del servicio se puede observar desde distintos elementos, debido a que ya no se realiza una medición de los resultados obtenidos en los salones, sino que se mide a la Entidad educativa en total, como un todo, dichas instituciones poseen durante el procesos articulados que tiene como fin primordial el lograr la calidad educativa; **enfoque complejo y sistémico que plantea Edgar Morín** como estrategia para abordar los problemas desde diferentes perspectivas y teniendo en cuenta que existen políticas internacionales que apuntan a la logro de objetivos estratégicos comunes desde un **enfoque globalizado e interdisciplinaria** (Morin); ahora formamos estudiantes para el mundo desarrollando en ellos el pensamiento crítico, comunicativo y colaborativo.

Flor Pablo, Ministra de educación, señalado que se realizara un Compromiso Nacional por los Aprendizajes a efectos de que sean nuestros niños, adolescentes y jóvenes, puedan realizar el desarrollo de su potencial, esto a través del trabajo articulado y conjunto del Ministerio de Educación y el gobierno central, regional y local. Asimismo, indicó que el mejoramiento en el aprendizaje de los estudiantes, constituye el trabajo de los directores, profesores y demás autoridades tales como las UGEL, Minedu y también claro está, todos los familiares y la sociedad en general. (Minedu, compromiso nacional para los aprendizajes, 2019).

**El servicio educativo (VD);** está constituido por un bloque de normas jurídicas, así como por los programas curriculares de los distintos niveles educativos, las instituciones educativas y demás entidades destinadas a brindar servicios de calidad educativa, recreativa y cultural. A través del enfoque de análisis (Guillermo Jopen, 2014) indica que los servicios educativos, desde que se dio inicio a la implementación teoría económica de la educación, esta se ha convertido en un eje fundamental para que la economía puede crecer y desarrollarse. Al respecto Mincer (1974; 1958) realiza un análisis de la influencia que está teniendo la educación sobre la economía, las ganancias obtenidas y el desempeño de los trabajadores.

Siguiendo la misma línea, Card (2001) realiza un debate sobre la educación y la obtención de ganancias fruto de la misma. Con su libro “Producción” de servicios educativos Erick A. Hanushek, fue uno de los primeros autores en plantear modelos o estándares para el mercado de los servicios educativos. A finales de la década de los 70, se propuso entender a la educación como aquel servicio que logra transformar a estudiantes en personas con distintas habilidades, resultados que deberían ser estimados mediante la realización de evaluaciones de conocimientos, ya que era importante tener conocimiento de la calidad de la educación, lo cual era un tema criticado, tanto desde el ámbito educativo, político, así como económico.

En esta investigación, se va a tratar como uno de los elementos más importantes que componen la educación y el mecanismo a utilizar para llegar a ella y poder mejorarla en las Entidades de educación mediante la implementación de la gestión y de la articulación de procedimientos que en ella se presenten. En Perú, se ha encontrado un análisis normativo e institucional, en el cual se menciona que la educación se encuentra regulada como un

derecho fundamental que le asiste a cualquier persona. El cual se desarrolla en las instituciones educativas en distintos lugares del país. Así se tiene la ley La Ley General de Educación (2003), la cual específicamente define a la educación como “[...] aquel proceso de enseñanza y aprendizaje que se va a ir desarrollando lo largo de la vida de cada persona, contribuyendo a su formación y desarrollo integral, en cual lugar ya sea nacional, internacional o local” (Ley General de Educación, 2003, Art. 2)

En nuestro país se considera a la educación como un derecho y servicio de fácil y universal acceso, sin embargo, a pesar de ello existen IE de gestión privada que también ofrecen este servicio a cambio de una retribución mensual, es por ello que el Estado se encuentra en la obligación de brindar facilidades para el acceso gratuito a todos los niveles y modalidades de educación; asimismo, también es el encargado de velar por la calidad del servicio educativo brindado en los establecimientos educativos públicos, y cuando se trate de establecimientos privados, tiene la obligación de supervisarlos y regularlos para evitar el abuso y vulneración del derecho a la educación inherente a todas las personas. Para lograr todo ello el estado se tiene que asegurar que en los sistemas educativos haya presencia de lineamientos generales, mediante los que se pueda de alguna forma u otra compensar las desigualdades que se pudieran generar.

Es por esta razón que el Ministerio de Educación ha propuesto el Proyecto Educativo Nacional (PEN), el cual consiste en un pliego de políticas que funcionan como un marco estratégico y general para las decisiones que vas a conducir el desarrollo dela comunicación a través de todo el país (Consejo Nacional de Educación, 2006). Los lineamientos propuestos pueden ser objeto de adaptación e nivel de región, siempre teniendo en cuenta todas las desigualdades, necesidades específicas y otros rasgos que se relación con el sistema de educación. Esta diversidad origina políticas de calidad menor, sin embargo, son más ajustadas al contexto regional en el que se encuentra, estas son las siguientes: los Proyectos Educativos Locales (PEL), Proyectos Educativos Regionales (PER), y los Proyectos Educativos Institucionales (PEI). Los sistemas de educación son una estructura de aprendizaje y enseñanza integrada por varias instituciones u organismos que se encargan de regular, financiar y prestar servicios para que se pueda realizar el ejercicio de la educación conforme a las limitaciones señaladas por el Estado (Significados.com, 2016);

El sistema de educación en el Perú: conforme lo establecido en la Ley General de Educación, Ley N° 28044 (que fue aprobada en julio del año 2003), se encuentra totalmente organizado para hacer frente a los principios y fines de la educación, así como también para realizar su adecuación a las exigencias del país y las necesidades de su gente. Entonces se tiene que la estructura está conformada por la educación tanto básica como superior, en la modalidad de Educación básica regular, Alternativa, Especial, jornada escolar completa, de alto rendimiento, a distancia; en los niveles de inicial primaria y secundaria y dividida en 7 ciclos dentro del proceso educativo de la educación básica regular, **sus dimensiones Participación colaborativa efectiva de agentes educativos** que en el presente trabajo de investigación se asume la postura de Mogollón (2011 citado en Tuesca, Jirón y Diaz, 2012) que indica que la participación colaborativa es el involucramiento de todos los miembros e integrante de la comunidad de educación, a través del dialogo, la escucha activa, la reflexión crítica, descriptiva y en equipo, el debate, los consensos y la toma de decisiones en el trabajo de carácter compartido y cooperativo, (Tuesca, 2012).

Ahora bien, en cuanto a la **dimensión Gestión interna** Collao (1997) y La Serna (2002) manifiestan que es un aspecto estratégico y operativo de la gestión educativa, que es poseída por un líder pedagógico que articula un conjunto de acciones que tienen como fin lograr los objetivos educativos trazados de la organización educativa que, de una manera inteligente, permite desarrollar la visión por intermedio del desarrollo de equipos de trabajo de rendimiento alto, con una base de comunicación interna de carácter asertiva y la creación de un liderazgo que pueda gestionar todos los cambios que sean necesarios para que se logre la sostenibilidad y el crecimiento de la institución (Tasayco, 2016); así mismo la Ley general de educación 28044 en su art 13 señala que la **Calidad educativa** viene a ser el grado deseado de formación que deben alcanzar todas las personas para poder enfrentarse a los retos que trae consigo el desarrollo del ser humano, el ejercicio de la ciudadanía y el aprendizaje constante que va a estar presente durante el transcurso de la vida humana, en cuanto a **los compromisos de gestión escolar** estos son aquellos que promueven y reflejan la gestión adecuada, al señalar los resultados priorizados que se proponen alcanzar la I.E, así como las condiciones para lograrlo (Minedu, 2018). Enfoques: **Enfoque Humanista**: el autor Carl Rogers, nos señala que la educación siempre debe tener como eje principal al alumno, quien tiene un natural deseo inmenso de aprender y que solo las cosas que sirven y valen la pena son aquellas que dejan una huella en las personas y por estos motivos va a



formar parte de ciertos aspectos de la memoria humana de cada persona; **Enfoque por Competencias:** la curricular definición de competencia, es la base para el desarrollo curricular y a su vez constituye una especie de incentivo, después de los procesos de cambio. Es definido entonces como el desarrollo y progreso de aquellas capacidades de carácter compleja las cuales hacen que los estudiantes puedan tener la libertad de actuar o pensar en distintos ámbitos, complejidad (Tobon), **Enfoque socioformativo:** constituye una perspectiva nueva sobre los procesos de educación, que se encuentran centrados en realizar trabajos con proyectos transversales y colaborativos, en la búsqueda de cuatro metas importantes e indispensables, tales como: 1) Poseer un proyecto de vida, 2) procurar el emprendimiento, 3) fortalecimiento de capacidades y competencias. Por lo tanto **la formulación del problema** de la presente investigación se expresa de la siguiente manera: ¿De qué manera el modelo de articulación de proceso de gestión optimiza el servicio educativo en la I.E. Juan Pablo Vizcardo Guzmán, Chiclayo?. Por consiguiente, el estudio tiene una **justificación: Legal** las políticas de modernización de la gestión pública que propone la PCM en año 2013- articulación intergubernamental e intersectorial; **teórica** en tanto la propuesta se ha formulado en base a distintos fundamentos teóricos que le dan soporte científico a la investigación y sobretodo han permitido la construcción de instrumentos y el diseño de la propuesta, dándole de este modo a esta investigación el rigor teórico científico que debe poseer para dar lugar a otros planteamientos; **práctica** el estudio tiene una justificación práctica en tanto se han implementado distintas actividades estratégicas (10) de intervención con los agentes educativos, a los que se le ha asignado la tarea de articular los procesos de gestión que han dado lugar a generar un cambio transformacional cerrando brechas para realizar una mejora en la calidad del servicio educativo brindado y ver en ella la oportunidad de realizar una renovación de sus prácticas ya sean educativas así como también pedagógicas, o administrativas y de gestión, a raíz de las cuales se realicen cambios que logren un beneficio para todos aquellos miembros que conforman la comunidad educativa, brindándoles mayor oportunidad de progreso personal y profesional; según (Méndez, 2011), señala, que **la justificación metodológica** de la investigación, está presente cuando el estudio propone una nueva metodología o un nuevo planteamiento para formar juicios válidos y confiables, por lo que en la presente estudio presenta una nueva metodología o indagación de nuevas formas de investigación, en su efecto se podrá afirmar que el estudio cuenta con justificación metodológica. En pocas palabras, se tiene que la articulación es un modelo que implica el mejoramiento y la calidad

en el servicio educativo. Teniendo como **objetivo general** Demostrar que el modelo de articulación en los procesos de gestión optimiza el servicio educativo en la I.E. Juan Pablo Vizcardo y Guzman, Chiclayo - 2019. Finalmente se logró el presente objetivo a partir de los siguientes **objetivos específicos**: (a) Identificar el nivel del servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán. (b) Analizar Fundamentos Teóricos que ayuden al constructo del modelo de articulación de proceso de gestión, (c) Diseñar un modelo de articulación de procesos de gestión que optimice el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán., (d) Ejecutar o aplicar el modelo de articulación de procesos de gestión que optimice el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, (e) Verificar el nivel del servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, (f) Comparar los resultados pre y post test para determinar la efectividad de la implementación del modelo de articulación de procesos de gestión que optimice el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán. La **Hipótesis de investigación** El modelo de articulación de procesos de gestión optimiza el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, Chiclayo – 2019; **Hipótesis nula** El modelo de articulación de procesos de gestión no optimiza el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, Chiclayo – 2019.

## II. MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de la investigación

Tipo de Investigación

- Según su propósito: **APLICADA**; puesto que en principio está dirigida a resolver el problema identificado en la investigación
- Según su nivel de profundidad: **EXPLICATIVA**; son aquellos estudios que dan lugar al nacimiento de ciertas teorías, algunas leyes o también a novedosos enunciados. Asimismo, dada la complejidad, los resultados deben ser revisados de forma obligatoria por parte de profesionales especializados, su propósito es establecer relación de causa efecto (Cartaya, 2015)

Diseño de investigación:

**PRE EXPERIMENTAL**; se aplica a un solo grupo en este caso al grupo de alumnos de quinto grado de educación secundaria de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán se le aplicara el instrumento (encuesta) previa al estímulo, después se administra el tratamiento que es la incorporación del modelo de articulación de los procesos de gestión, y finalmente se le aplicara nuevamente el mismo instrumento posterior al tratamiento.

Nomenclatura: **M: O1 X O2**

<b>M</b>	Muestra
<b>O1</b>	Pre test mide el nivel del servicio educativo
<b>X</b>	Modelo de articulación d procesos de gestión
<b>O2</b>	Post test mide el nivel del servicio educativo

## 2.2.Operacionalización de variables

**Tabla 1:** Operacionalización de la Variables Dependiente e Independiente

VARIABLES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
El modelo de articulación de procesos de gestión	Definición conceptual: según (MINEDU, 2018) es un mecanismo de gestión que es utilizado en las instituciones a efectos de que articulen o interconecten sus procesos y puedan llevar a cabo la consecución de los objetivos propuestos, la misma debe ser percibida a través de todas las áreas de gestión: directiva, académica, financiera y administrativa y de la comunidad para que los mismos procesos que surjan de estas áreas estén articulados entre sí.	Procesos estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuenta con documentos de gestión consensuado</li> <li>- Establece alianzas estratégicas</li> <li>- Proyecto de mejora continua</li> <li>- Socializa resultados de evaluación de la gestión escolar</li> </ul>	Ficha de seguimiento y acompañamiento
		Procesos Operativos o misionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cantidad de estudiantes matriculados</li> <li>- Realiza acompañamiento y capacitación continua al personal en servicio</li> <li>- Logros de aprendizajes alcanzados</li> </ul>	
	Definición operacional: conjunto de estrategias y actividades con funcionalidad articulada orientadas a optimizar el servicio educativo de una institución educativa.	Procesos de apoyo o soporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratación oportuna de personal</li> <li>- Evaluación de documentos de gestión</li> </ul>	
Servicio educativo	Definición conceptual, Son aquellas labores propias del sector de educación, que tienen como objetivo el mejoramiento de las aptitudes y conocimientos de la persona. (MINEDU, 2018)	Participación colaborativa efectiva de agentes educativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Padres de familia deben participar</li> <li>- Interacciones saludables</li> <li>- Colaboración</li> <li>- Trabajo Cooperativo</li> <li>- Compromiso institucional</li> </ul>	Escala de la medición calidad del servicio educativo
	Definición operacional: tiene en cuenta las dimensiones: participación colaborativa efectiva de agentes educativos, Gestión interna, Calidad educativa, Cumplimiento de compromisos de gestión escolar; su nivel de satisfacción se obtendrá utilizando el método de medición escala de Likert.	Gestión interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión Pedagógica</li> <li>- Gestión Institucional</li> <li>- Gestión Administrativa</li> <li>- Gestión Comunitaria</li> </ul>	
		Calidad educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Currículo nacional</li> <li>- Función docente</li> <li>- Formación en servicio</li> <li>- Evaluación del sistema educativo</li> <li>- Convivencia</li> <li>- Competencias</li> </ul>	
		Cumplimiento de compromisos de gestión escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avance en el aprendizaje de los estudiantes</li> <li>- Acceso y permanencia del estudiante</li> <li>- Calendarización y gestión de las condiciones operativas</li> <li>- Acompañamiento y monitoreo a los docentes para mejorar las practicas dirigidas al logro de aprendizajes pronosticados en el CNEB</li> <li>- Gestión de la Convivencia Escolar.</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia

### 2.3. Población, muestra y muestreo

#### Población:

El total de estudiantes matriculados al 2019 del nivel secundario de la I.E Juan Pablo Vizcardo Guzmán - Chiclayo, La población está dividida proporcionalmente de la siguiente manera, detallados a continuación:

**Tabla 2:** Población total de estudiantes matriculados 2019 – nivel secundaria

<b>Grado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Primero de secundaria	270	36%
Segundo de secundaria	146	19%
Tercero de secundaria	140	18%
Cuarto de secundaria	112	15%
Quinto de secundaria	90	12%
<b>Total</b>	<b>758</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

#### Muestra:

La muestra se consideró a los estudiantes de quinto grado del nivel secundario.

**Tabla 3:** Muestra de estudiantes del quinto grado de secundaria

<b>Grado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Quinto grado A	30	33.33%
Quinto grado B	30	33.33%
Quinto grado C	30	33.33%
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

La muestra es no representativa, no probabilística ya que es intencional.

Criterios de selección

Criterios de inclusión

- Se considerará a los estudiantes matriculados en el año 2019.
- Estudiantes con mayor tiempo en la Institución – quinto grado.

Criterios de exclusión

- Los estudiantes con menor tiempo en la I.E (primero a cuarto grado).

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, confiabilidad y validez

Técnicas de gabinete

- a) Ficha de resumen: el cual consiste en conseguir de la interpretación crítica y del análisis de un artículo o un libro , toda aquella información que sea importante y que apoye de forma coherente la investigación que se realiza, dichos materiales pueden ser

estar contenidos en alguna fuente física o virtual según sea el caso.

- b) Ficha textual. Este instrumento le permite al investigador realizar la cita textual de algún párrafo o texto, así como también el traslado de algunas ideas resaltantes que sustenten la postura adoptada en la investigación.
- c) Ficha de comentario. Le otorga la facilidad al autor de poder expresarse y explicitar las interpretaciones y análisis de los antecedentes objeto de estudio que han sido tomados como referencias, asimismo se detallan criterios y opiniones propias del autor que interconectan e interrelacionan los antecedentes de estudio con el trabajo de investigación.
- d) Ficha bibliográfica: siguiendo las directrices y exigencias de las normas APA, este instrumento permite que los datos puedan ser ordenados y citados de forma correcta, identificando las publicaciones que serán necesarias para nuestro marco teórico.

#### Técnicas de campo e instrumentos

- a) Encuesta. el autor Hurtado (2000) nos menciona que la encuesta es aquella técnica que se basa en la interrelación personal, nos permite lograr recabar de forma directa, datos informativos de los sujetos de estudio, ya que al aplicar dichas encuestas estamos en contacto directo con los encuestados lo cual nos facilita el poder entablar una conversación tipo entrevista de la cual también podemos obtener datos adicionales que ayuden en el desarrollo de la investigación. Esta va a ser aplicada, en la tercera y última fase de la investigación a efectos de poder sustentar el trabajo. Está constituida por un cuestionario elaborado por el investigador, a través del cual se ha podido evaluar la calidad del servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo Guzmán; además de ello, es necesario resaltar que la estructura de la encuesta está conformada por los indicadores y las dimensiones de la variable dependiente, que han sido consignadas anteriormente, lo cual constituye una garantía respecto a la objetividad y coherencia lógica de los resultados obtenidos.
- b) La observación. Tiene como finalidad recabar datos informativos acerca del servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo Guzmán, institución en la que se ha realizado la investigación. A través de ella el investigador ha podido constatar la situación actual que atraviesa la IE en mención, sin involucrarse de ninguna forma es la misma, a efectos de poder describirlas en el trabajo llevado a cabo.

- c) Juicio de expertos: técnica tomada en cuenta para validar el instrumento (encuesta). Cabe recalcar que se consultó a tres expertos en gestión pública, quienes dieron a conocer sus opiniones y sugerencias, las cuales han sido tomadas en cuenta para mejorar el instrumento que finalmente fueron validados por los mismos.
- d) En cuanto a la confiabilidad, esta se ha realizado mediante la prueba estadística de Coeficiente Alfa – Cronbach.

### **Instrumentos**

- La ficha de seguimiento y acompañamiento que se propone para la variable independiente “Modelo de articulación de procesos de gestión”.
- Escala de la medición de la calidad del servicio educativo, que se propone para la variable dependiente “Servicio Educativo”; elaborada utilizando el método de medición escala de Likert con 22 afirmaciones, con fines de investigación, el tratamiento de la información es en forma anónima y el tiempo de duración de 15 minutos; para obtener datos de la muestra sobre el servicio educativo, y de esta manera evaluar la satisfacción o descubrir necesidades. Sus alternativas consideradas son:  
(4) Siempre    (3) Casi Siempre    (2) A veces    (1) Nunca

### **Confiabilidad del instrumento**

Para poder determinar el grado de confiabilidad del instrumento utilizado, se ha utilizado el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual es utilizado de forma usual o común para realizar una evaluación de la fiabilidad de los instrumentos. Asimismo, para procesar los datos recabados se ha empleado el software SPSS (Statistical Package for the Social Science) versión 24. Además, es preciso indicar que para poder obtener la confiabilidad de la encuesta (instrumento) se aplicó un pre test a 90 estudiantes de quinto grado de educación secundaria para el cuestionario Calidad del Servicio Educativo obteniendo un coeficiente de 0.6907, con ello se ha demostrado que la encuesta tuviera un grado fuerte de confiabilidad.

**Tabla 4: Estadística de Fiabilidad de la variable Servicio Educativo**

<i>Estadística de Fiabilidad</i>	
<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>Nº de elementos</i>
<i>0.6907</i>	<i>90</i>

La fiabilidad se obtiene a través del alfa de cronbach

## **Validez del instrumento**

La técnica que se ha utilizado para la validación de los instrumentos es el Juicio de Expertos, en ese sentido en este trabajo han sido tres los expertos que han evaluado el instrumento bajo los conceptos de validación constructo y validación de contenido, cumpliendo así con los requisitos para que se pueda realizar dicha validación para que posteriormente se proceda a la aplicación del instrumento.

### **2.5.Procedimiento**

Considerando el método científico la presente investigación se inició con la identificación del problema, posteriormente trabajamos la matriz de coherencia para luego realizar el análisis y selección del soporte teórico para las variables establecidas como el modelo científico articulación en los procesos de gestión en las instituciones educativas, calidad y servicio educativo, producción y sistema educativo; y considerando los enfoques de gestión por proceso, transformacional, interdisciplinario, sistémico, comunitario, por competencias, socioformativo, humanista; se procedió seguidamente a la operacionalización de variables requisito para la construcción del instrumento realizando (encuesta) para el mismo proceso de validez y confiabilidad, seguidamente se diseñará el Modelo de articulación de los procesos de gestión para optimizar el servicio educativo de la I.E. Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, se inicia el trabajo de campo con el diagnóstico del estado actual del servicio educativo, seguidamente se aplicará el modelo de articulación de procesos de gestión asegurando el control de variables intervinientes para que finalmente se verifique el estado del servicio educativo y obtener la efectividad del modelo; para la evaluación se considera el postest para luego efectuar el ingreso de los datos al programa estadístico respectivo (SPSS21) para procesar la información, que están contenidas en tablas y figuras para su comprensión e interpretación, el método estadístico a utilizar será la prueba de t de student, el mismo que permitirá contrastar la hipótesis.

### **2.6. Método de análisis de datos**

El análisis de datos es el cuantitativo, y los datos que se han logrado obtener mediante los instrumentos que se han aplicado como la prueba T, es una prueba de hipótesis de la media de una o dos poblaciones distribuidas normalmente, se han organizado en tablas de distribución de frecuencias tanto absolutas como porcentuales, gracias a las cuales se han elaborado las tablas y las figuras correspondientes.

Para realizar el análisis y el procesamiento de los datos se ha utilizado la estadística



descriptiva y los programas aplicativos tales como: el SPSS21 y el Office 2016 – (Word, Excel) asimismo, para realizar la diagramación de columnas, varianzas, barras y baremos o puntos de entrada para la variable dependiente y sus dimensiones. En tal sentido se determinó tres niveles de calificación bajo, medio y alto para Calidad de servicio educativo y sus dimensiones.

**Media aritmética.** Es la medida que se va a manejar para poder conseguir el promedio de todos los resultados obtenidos a partir de la encuesta que se ha aplicado (Mode, 2005):

$$\bar{x} = \sum \frac{x_i}{n}$$

**Moda.** Viene a ser aquel dato que constantemente se repite con una mayor frecuencia (Jacobo, 2008).

**Porcentaje:** Cantidad que muestra la proporcionalidad de una parte con relación al total que se repasa dividido en cien unidades (Tamayo, 2004).

## **2.7. Aspectos Éticos**

### 2.7.1. Fuente de información confiable

Teniendo en cuenta el rigor científico se utilizan fuentes de información que utilicen datos reales y objetivos por tanto se hace una búsqueda en espacios virtuales seguros y confiables, además de documentos formales.

### 2.7.2. Originalidad

Este trabajo es producto de la investigación del autor siguiendo el proceso de la investigación científica basada en soporte científico que le dan consistencia al proceso investigativo, la elaboración de los instrumentos utilizados en esta investigación han seguido los procedimientos de validación y confiabilidad lo que permite superar las exigencias del filtro de originalidad (TURNITIN)

### 2.7.3. Uso de Normas APA

Para citar a los autores cuya información se ha considerado en esta investigación se ha hecho uso de las normas APA 2016, así como el manual de normas APA UCV garantizando el respeto de la autoría de todo el material de consulta empleado en este trabajo.

### 2.7.4. Lineamientos UCV

Se ha hecho uso respetuoso de las normas establecidas por la universidad en relación a las líneas de investigación y a los formatos que exige la institución para darle formalidad al proceso de investigación respetando los lineamientos institucionales.

### III. RESULTADOS

Diagnóstico de la variable: Servicio Educativo

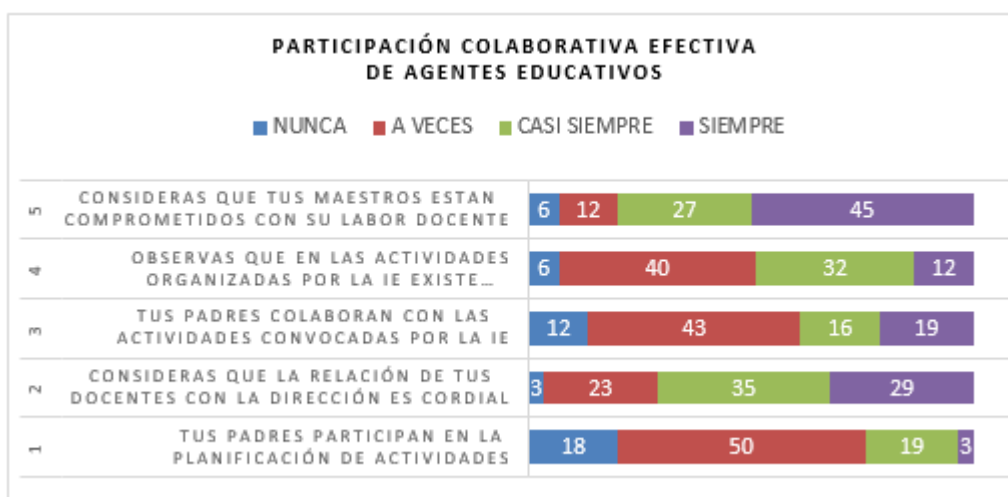
**Tabla 5** Participación Colaborativa Afectiva de Agentes Educativos

Nivel	F	%Pre Test	F	%Post Test
Alto	70	77,77	80	88.88
Medio	20	22,22	10	11.11
Bajo	0	0	0	0
TOTAL	90	100%	90	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los estudiantes de quinto grado

IE Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, Sep. 2019

**Ilustración 1:** Resultados de los Indicadores de la dimensión N° 01



#### Análisis e Interpretación.

**Pre test:** de acuerdo a los resultados recabados de la población encuestada la información obtenida sirve para valorar el nivel de desarrollo de la dimensión participación colaborativa efectiva de los agentes educativos como proceso del servicio educativo. Aquí muestra que, de 90 estudiantes encuestados de quinto grado, 20 de ellos que representa el 22,22% afirman que esta dimensión se posiciona en el nivel medio y 70 que representa el 77,77% consideran que se encuentra en el nivel alto.

Este resultado muestra que la mayor parte de los estudiantes de la muestra de estudio considera un nivel alto en los procesos de la participación colaborativa efectiva de los agentes educativos, por lo tanto, no requiere de un procedimiento para revertir esta situación.

**Ilustración 1:** Sin embargo, los indicadores 1 y 3 de la dimensión requieren de un tratamiento de intervención para mejorar esos resultados y así cerrar la brecha del 22,22% del nivel medio. Para ello se aplicó como estrategia el programa de intervención motivacional para los padres de familia “soy parte de esta escuela”, con el que el padre asume mayor participación.

**Post test:** del mismo número de la población encuestado en el pre test, 10 de ellos que representa el 11,11% afirman que esta dimensión se ha posicionado en el nivel medio y 80 que representa el 88,88% consideran que se encuentra en el nivel alto.

**Resultado:** Se ha logrado como resultado recogido de la muestra reducir el 22.22% del nivel medio al 11.11% y aumentando el 77.77% al 88.88% del nivel alto.

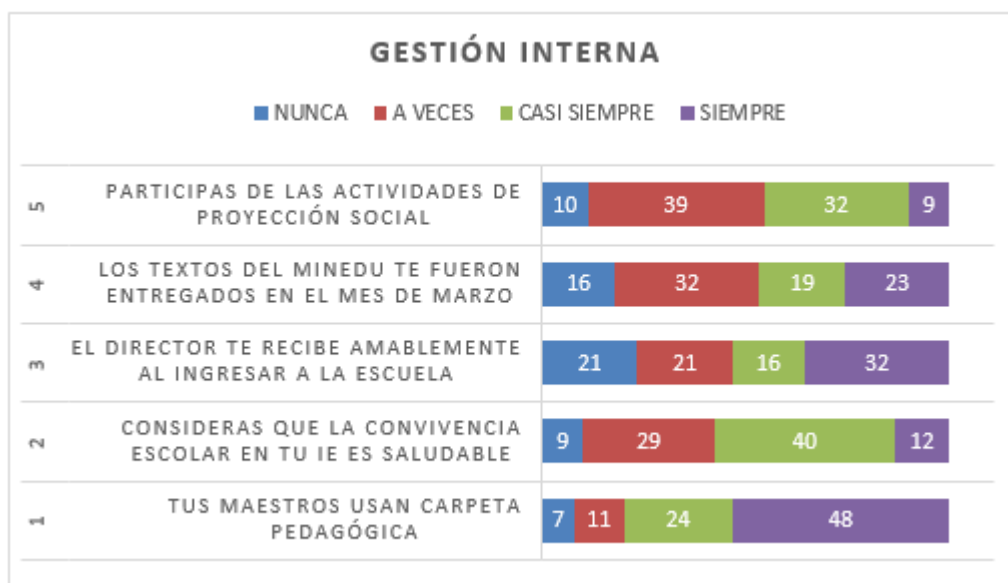
**Tabla 6:** Gestión Interna

Nivel	F	%Pre Test	F	%Post Test
Alto	69	76.66	72	80
Medio	21	23.33	18	20
Bajo	0	0	0	0
TOTAL	90	100%	90	100%

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los estudiantes de quinto grado

FECHA: Septiembre del 2019.

## Ilustración 2: Resultados de los Indicadores de la dimensión N° 02



### Análisis e Interpretación.

**Pre test:** conforme a los resultados de la población encuestada la información obtenida sirve para valorar el nivel de desarrollo de la dimensión gestión interna como proceso del servicio educativo. Aquí muestra que, de 90 estudiantes encuestados de quinto grado, 21 de ellos que representa el 23,33% señalan que esta dimensión está ubicada en el nivel medio y 69 que representa el 76,66% consideran que se encuentra en el nivel alto.

Este resultado muestra que la mayor parte de los estudiantes de la muestra de estudio considera un nivel alto en gestión interna, por lo tanto, no requiere de un procedimiento para revertir esta situación.

**Ilustración 2:** Sin embargo, los indicadores 4 y 5 de la dimensión requieren de un tratamiento de intervención para mejorar esos resultados y así cerrar la brecha del 23,33% del nivel medio, para ello se aplicó como estrategias el plan de proyección social institucional, programa de sensibilización a directivos para la atención de los estudiantes, Política Pública: promoción e implementación de programas sociales en I.E, campañas de sensibilización para la intervención del sector salud y proyectos medioambientales e identidad cultural, con el que la participación activa de los directivos desde su gestión interna logra movilizar y comprometer la participación de todos los agentes educativos.

**Post test:** del mismo número de la población encuestado en el pre test, 18 de ellos que representa el 20% señalan que esta dimensión se ha ubicado en el nivel medio y 72 que representa el 80% consideran que se encuentra en el nivel alto.

**Resultado:** Se ha logrado como resultado recogido de la muestra reducir el 23.33% del nivel medio al 20% y aumentando el 76.66% al 80% del nivel alto.

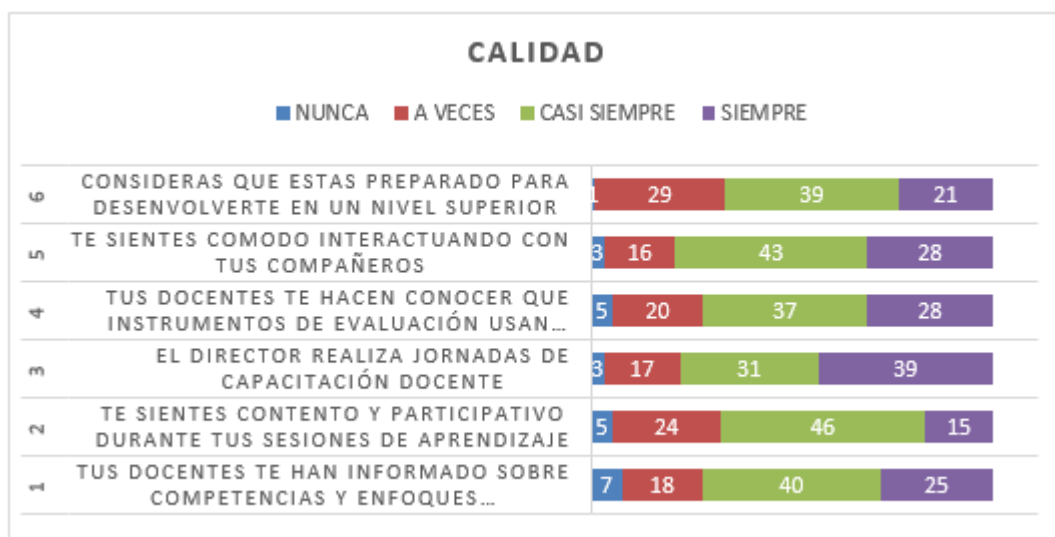
**Tabla 7:** Calidad

Nivel	F	%Pre Test	F	%Post Test
Alto	80	88.88	85	94.44
Medio	10	11.11	5	5.55
Bajo	0	0	0	0
TOTAL	90	100%	90	100%

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los estudiantes de quinto grado

**FECHA:** Septiembre del 2019.

**Ilustración 3:** Resultados de los Indicadores de la dimensión N° 03



### **Análisis e Interpretación.**

**Pre test:** observando los resultados recabados de la población encuestada la información obtenida sirve para valorar el nivel de desarrollo de la dimensión calidad como

proceso del servicio educativo. Aquí muestra que, de 90 estudiantes encuestados de quinto grado, 10 de ellos que representa el 11,11% indican que esta dimensión está ubicada en el nivel medio y 80 que representa el 88,88% consideran que se encuentra en el nivel alto.

Este resultado muestra que en gran parte de los estudiantes de la muestra de estudio considera un nivel alto en calidad, por lo tanto, no requiere de un procedimiento para revertir esta situación.

**Ilustración 3:** Sin embargo, el indicador 6 de la dimensión requiere de un tratamiento de intervención para mejorar ese resultado y así cerrar la brecha del 11,11% del nivel medio, logrando que los estudiantes tengan autonomía en su aprendizaje y así lograr su confianza para asumir desafíos en su vida futura, para ello se aplicó como estrategias: programa de estrategias que promueven autonomía del aprendizaje, taller de evaluación desde el enfoque formativo, taller de estrategias para la retroalimentación de los aprendizajes, permitiendo al estudiante conocer su forma de aprender y construir sobre el su aprendizaje significativo, adquiriendo confianza que le permiten asumir nuevos desafíos como es la etapa de formación del nivel superior.

**Post test:** del mismo número de la población encuestado en el pre test, 5 de ellos que representa el 5,55% mencionan que esta dimensión se ha ubicado en el nivel medio y 85 que representa el 94,44% consideran que se encuentra en el nivel alto.

**Resultado:** Se ha logrado como resultado recogido de la muestra reducir el 11.11% del nivel medio al 5.55% y aumentando el 88.88% al 94.44% del nivel alto

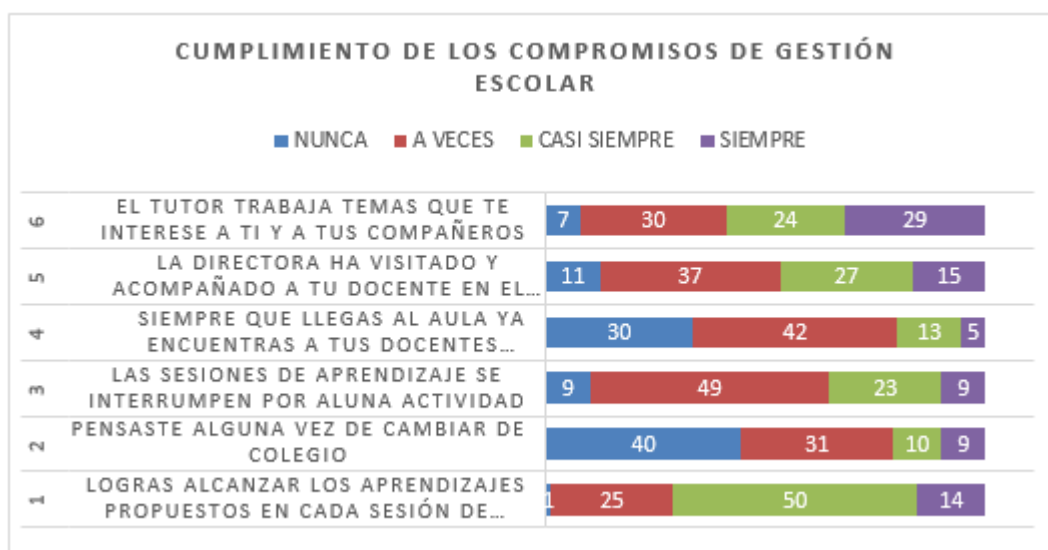
**Tabla 8:** Cumplimiento de los compromisos de gestión escolar

Nivel	F	%Pre Test	F	%Post Test
Alto	61	67.77	65	72.22
Medio	29	32.22	25	27.77
Bajo	0	0	0	0
TOTAL	90	100%	90	100%

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los estudiantes de quinto grado

FECHA: Septiembre del 2019.

#### Ilustración 4: Resultados de los Indicadores de la dimensión N° 04



#### Análisis e Interpretación.

**Pre test:** teniendo en cuenta los resultados de la población encuestada la información obtenida sirve para valorar el nivel de desarrollo de la dimensión cumplimiento de los compromisos de gestión escolar como proceso del servicio educativo. Aquí muestra que, de 90 estudiantes encuestados de quinto grado, 29 de ellos que representa el 32,22% mencionan que esta dimensión se posiciona en el nivel medio y 61 que representa el 67,77% consideran que se encuentra en el nivel alto. Este resultado muestra que la mayor parte de los estudiantes de la muestra de estudio considera un alto nivel en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, por lo tanto, no requiere de un procedimiento para revertir esta situación.

**Ilustración 4:** Sin embargo, los indicadores 4, 5, y 6 de la dimensión requiere de un tratamiento de intervención para mejorar ese resultado y así cerrar la brecha del 32,22% del nivel medio, para ello se aplicó como estrategia de herramientas para el monitoreo y estrategias de acompañamiento, de esta manera el servicio educativo puedan ser más eficiente, competitivo y óptimo, que permitan mejorar su desempeño para de esta forma poder contribuir a alcanzar las metas propuestas.

**Post test:** del mismo número de la población encuestado en el pre test, 25 de ellos que representa el 27,77% señalan que esta dimensión se ha posicionado en el nivel medio y 65 que representa el 72,22% consideran que se encuentra en el nivel alto.

**Resultado:** Se ha logrado como resultado recogido de la muestra reducir el 32,22% del nivel medio al 27,77% y aumentando el 67,77% al 72,22% del nivel alto.

#### IV. DISCUSIÓN

Ahora pasaremos a la sección de discusión de los resultados, en la que se presenta los hallazgos generales datos cuantitativos y cualitativos y los discutimos utilizando los antecedentes y la teoría relacionada al trabajo de investigación. Teniendo en cuenta el Objetivo General del trabajo de Investigación que es Demostrar que el modelo de articulación en los procesos de gestión optimiza el servicio educativo en la I.E. Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, Chiclayo – 2019, y de esta manera proponer mejorar significativamente los logros de aprendizajes obtenidos por los estudiantes, y alcanzar con determinación las prioridades del sector público educativo y saber gestionar los procesos que se requiera para lograr los objetivos y así satisfacer las necesidades de una población que en este caso los estudiantes de educación básica regular del nivel secundaria. Por ello es fundamental tener en cuenta el enfoque de gestión basado durante el procesos que según la presidencia del consejo de ministros en texto Políticas de modernización de la gestión pública (PCM, 2013), y el Ministerio de educación en sus módulos de planificación escolar y su guía para la formulación e implementación del PEI y PAT de la IE (Minedu, 2016) y (MINEDU, 2018); el mejoramiento de la gestión escolar, como parte de la denominada “cadena de valor, se encuentra directamente relacionada con las mejoras de la funcionalidad de las IE, es por ello que, este tipo de gestión que se basa durante el procesos nos es de mucha utilidad puesto que asegura las prestaciones de servicio de educación de forma eficaz y eficiente, logrando resultados que generan beneficios para la sociedad educativa. La gestión de procesos, consiste en estar revisando continuamente las labores realizadas en todas los órganos o áreas de las IE, ello va a permitir que los problemas que se presenten puedan ser solucionados de forma pertinente, siempre en búsqueda de un mejoramiento continuo; es por ello que las instituciones educativas al realizar una identificación y organización de sus tareas y labores, están desarrollando una gestión por procesos, con la finalidad de lograr objetivos y también para alcanzar el aprendizaje de sus estudiantes, por lo que el modelo de articulación considera los procesos de gestión estratégico, operativo y de soporte y entre ellas articular la política de modernización del estado peruano la multisectorial, asumir el compromiso no solo en el sector educación si no que también hay que promover las uniones interinstitucionales que garanticen particularmente a los estudiantes condiciones de alimentación y salud que les permitan conocer y aprender, entonces para esto se necesita una estructura un modelo de gobernanza que articulen los esfuerzos para lograr que este derecho



humano, derecho fundamental, no se vea vulnerado y alcance a todos, coincidiendo con (Pérez & Romero, 2014) en su trabajo de investigación “importancia de la articulación en los procesos de gestión de las instituciones educativas para el mejoramiento de la calidad educativa” concluye que la gestión a través de sus agentes educativos se debe asumir de una manera integradora respondiendo a todas las demandas y exigencias sociales y de los mismos estudiantes la misma que se convertirá en una herramienta que facilitará alcanzar los objetivos propuestos en su plan educativo institucional y que la articulación, constituye un elemento fundamental en los actos que surgen a raíz de la gestión, pues esta se convierte en una herramienta que facilita el camino para la consecución de los objetivos; así también para el proceso de formulación de los 4 principios del modelo: Orientación al ciudadano, articulación interinstitucional, equidad y calidad, se tomó en cuenta la Ley General de Educación, Ley N° 28044 (aprobada en julio de 2003), de la misma forma del Proyecto Educativo Nacional al 2021 los 4 pilares que se basa el modelo que son: comunicación, innovación, inclusión y gestión por procesos; cada uno de ellos analizadas de acuerdo a la propuesta del modelo planteado. Asimismo con características comunes al proceso que llevo a cabo el modelo de articulación de procesos de gestión se coincidió con la investigación perteneciente (Diez Cabrales, 2016) “el modelo de gestión EFQM (Fundación Europea para la Administración de la Calidad - European Foundation for Quality Management), y la mejora la calidad del servicio educativo de la Institución Educativa Privada”, utiliza el diseño correlacional, ya que establece la relación entre dos variables, las cuales son: el modelo de gestión EFQM y la calidad del servicio de la institución educativa objeto de estudio, en la que aplica un cuestionario con dimensiones que permite medir la variable dependiente, validado mediante juicio de expertos; este modelo de gestión EFQM ha demostrado que puede mejorar de forma importante la calidad del servicio educativo que se brinda; en este proceso se ha desarrollado un procedimiento diagnóstico del servicio educativo en el que se analizan 4 dimensiones que son: Participación colaborativa efectiva de agentes educativos, gestión interna, calidad educativa, cumplimiento de compromisos de gestión; cuyo análisis de resultados obtenidos en cada uno de ellos fueron:

Tabla 5: Participación Colaborativa Afectiva de Agentes Educativos

Determinaron que en la dimensión de participación colaborativa efectiva de agentes educativos muestra que, de 90 estudiantes encuestados de quinto grado, el 22.22% mencionan que esta dimensión se ubica en el nivel medio y el 77.77% consideran que se encuentra en el nivel alto, la brecha entre el nivel medio y alto identificada se encuentra más

resaltada en los indicadores: participación de los padres de familia, colaboración, seguida del indicador trabajo cooperativo (Ilustración 1); para ello se aplicó como estrategia el programa de intervención motivacional para los padres de familia “soy parte de esta escuela”, donde participan docentes tutores, estudiantes y padres de familia con apoyo de una especialista de la UGEL Chiclayo en Escuela de padres; con el que el padre de familia y docentes asumen mayor participación; y se logra como resultado recogido de la muestra reducir el 22.22% del nivel medio al 11.11% y aumentando el 77.77% al 88.88% del nivel alto.

#### Tabla 6: Gestión Interna

Determinaron que en la dimensión de gestión interna muestra que, de 90 encuestados de quinto grado, el 23.33% señalan que esta dimensión se ha posicionado en el nivel medio y el 76.66% consideran que se encuentra en el nivel alto, la brecha entre el nivel medio y alto identificada se encuentra más resaltada en los indicadores: gestión comunitaria, gestión administrativa seguida del indicador gestión institucional (Ilustración 2); para ello se aplicó como estrategias: sensibilización a directivos para la atención de los estudiantes, promoción e implementación de programas sociales en I.E, campañas de sensibilización para la intervención del sector salud y proyectos medioambientales e identidad cultural, con el que se logra la participación activa de los directivos desde su gestión interna movilizándolo y comprometiendo la participación de todos los agentes educativos; además del compromiso participativo de los sectores de salud, educación, áreas de residuos sólidos de la municipalidad; por lo que se logra como resultado recogido de la muestra reducir el 23.33% del nivel medio al 20% y aumentando el 76.66% al 80% del nivel alto.

#### Tabla 7: Calidad

Determinaron que en la dimensión de calidad muestra que, de 90 encuestados, el 11.11% afirman que esta dimensión se encuentra en el nivel medio y el 88.88% consideran que se encuentra en el nivel alto, la brecha entre el nivel medio y alto identificada se encuentra más resaltada en los indicadores: Competencias, función docente, seguida de los indicadores currículo nacional y evaluación del sistema educativo (Ilustración 3); para ello se aplicó como estrategia: programa de estrategias que promueven autonomía del aprendizaje, taller de evaluación desde el enfoque formativo, taller de estrategias para la retroalimentación de los aprendizajes, permitiendo al estudiante conocer su forma de aprender y construir sobre el su aprendizaje significativo, adquiriendo confianza que le permiten asumir nuevos desafíos como es la etapa de formación del nivel superior; y se logra como resultado

recogido de la muestra reducir el 11.11% del nivel medio al 5.55% y aumentando el 88.88% al 94.44% del nivel alto.

#### Tabla 8: Cumplimiento de los compromisos de gestión escolar

Determinaron que en la dimensión de cumplimiento de los compromisos de gestión escolar muestra que de 90 estudiantes encuestados, el 32.22% indican que esta dimensión se ha ubicado en el nivel medio y el 67.77% consideran que se encuentra en el nivel alto, la brecha entre el nivel medio y alto identificada se encuentra más resaltada en los indicadores: acompañamiento y monitoreo a los docentes para realizar un mejoramiento de las practicas destinadas al logro de aprendizajes previstos en el CNEB, calendarización y gestión de las condiciones operativas, seguida del indicador gestión de la convivencia escolar (Ilustración 4); para ello se aplicó como estrategia: herramientas para el monitoreo y estrategias de acompañamiento, de esta manera el servicio educativo puedan ser más eficiente, competitivo y óptimo, que permitan mejorar su desempeño para así como el poder contribuir al logro de las metas establecidas.; y se logra como resultado recogido de la muestra reducir el 32.22% del nivel medio al 27.77% y aumentando el 67.77% al 72.22% del nivel alto.

Todos estos resultados llegan a coincidir con (Franco, 2015), quien en su investigación denominada “comprensiones epistémicas, conceptuales y metodológicas que fundamentan la relación entre los valores estratégicos institucionales y los sistemas de gestión de las instituciones educativas de básica y media de la ciudad de Manizales, 2015”, donde llegó a concluir que determina que la gestión de las organizaciones se debe considerar los valores y que ellos representan el 25% de la tendencia en el área de gerencia los mismos que se detallan como liderazgo, empoderamiento, trabajo en equipo, motivación y aprendizaje permanente, al aplicar estos valores se logra un cambio estratégico que va a generar un impacto organizacional y social en el cual se determina que el SGC transforma la cultura en la manera de pensar de las organizaciones y poder proponer una visión de desarrollo encausado en el cumplimiento de sus objetivos para así situarse entre las más competitivas; que proceso de la elaboración del modelo de articulación en los procesos de gestión es la intersectorial, con la visión centrada en las personas; se solicita una intensa articulación entre la educación y los demás sectores tales como: salud, trabajo, desarrollo e inclusión social, mujer y poblaciones vulnerables, ambiente, cultura, interior, producción, transporte y comunicación y justicia; en la misma forma se necesita también que los distintos niveles de gobierno ya sea, central, regional y local, tengan en cuenta y articulen sus políticas y acciones para que la gestión educativa posea coherencia y sea sostenible en el tiempo, el objetivo de este trabajo

ha logrado generar los compromisos necesarios para que cada sector ponga su experiencia y recurso al servicio de la educación y desarrollo progresivo de los aprendizajes de los estudiantes. Así mismo se coincide y adopta como referencia para el realizar desarrollo de competencias en el perfil del director(a) dentro del marco de la modernización de la gestión pública a la investigación de (Córdor Uceda, 2017) “Modelo de competencias integradas para directores de EBR en el marco de la modernización de la gestión pública en el Perú” llega a la conclusión de que las instituciones que prestan servicios educativos básica regular deben contar con directivos con competencias profesionales integradas, entre ellas se determinan 10 competencias enmarcadas en dos macrocompetencias Soft y Hard y son: Educabilidad, compromiso organizacional, gestión del talento humano, gestión por procesos, gestión de recursos, toma de decisiones, liderazgo meta pedagógica, planificación estratégica gestión dirigida a resultados, gestión ética y compromiso organizacional y Societario.

Finalmente se logró objetivo general a partir de los siguientes **objetivos específicos**: (a) Identificar el nivel del servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán. (b) Analizar Fundamentos Teóricos que ayuden al constructo del modelo de articulación de proceso de gestión, (c) Diseñar un modelo de articulación de procesos de gestión que optimice el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán., (d) Ejecutar o aplicar el modelo de articulación de procesos de gestión que optimice el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, (e) Verificar el nivel del servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, (f) Comparar los resultados pre y post test para determinar la efectividad de la implementación del modelo de articulación de procesos de gestión que optimice el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, los que se tomaron como referencia del “Modelo sistémico de gestión del cambio para una gestión pública con calidad total en las UGEL de Lambayeque 2016” de (Molina Carrasco, 2017), de igual forma coincide con los estudios de investigación de (Guillermo Jopen, 2014) “Sistema Educativo Peruano: Balances y agendas pendientes”, que indica que debemos considerar la elaboración de los Proyectos Educativos Regionales (PER), los Proyectos Educativos Locales (PEL) y los Proyectos Educativos Institucionales (PEI), respetando las características, demandas y necesidades de la población, con todas sus desigualdades locales y los demás aspectos que continúan manteniendo una relación con el desempeño del sistema educativo. Esto permite una mejor programación y planificación articulada de alcanzar los objetivos propuestos por las instituciones educativas.

## V. CONCLUSIONES

1. Frente a la problemática diagnosticada en la Institución Educativa Juan Pablo Vizcardo y Guzmán del distrito de la Victoria, donde se identificó que la mayoría de los estudiantes tenía una percepción media sobre la algunos indicadores como: participación de los padres de familia, colaboración de los agentes educativos, gestión comunitaria, administrativa e institucional; así como inseguridad de desenvolverse en un nivel superior, escaso acompañamiento directivo a los docentes y una mejor relación con los estudiantes; resultó necesario aplicar el modelo de articulación de los procesos de gestión para el servicio educativo.
2. Cada una de las actividades estratégicas que contempla el modelo de articulación de los procesos de gestión para el servicio educativo: plan proyección social institucional, promoción e implementación de programas sociales, campañas de sensibilización para la intervención del sector salud, proyectos medioambientales e identidad cultural, programas de intervención motivacional para los PFFF, programas y taller de evaluación y retroalimentación de los aprendizajes, herramientas para el monitoreo y acompañamiento directivo permitió optimizar el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, así mismo está dirigido a los 758 por un periodo del 17/10/2019 al 31/12/2019, llegando a cumplir con el 100% de la meta establecida por cada actividad.
3. según los resultados comparativos obtenidos del pre y post test: dimensión de participación colaborativa efectiva de agentes educativos reducir el 22.22% del nivel medio al 11.11% y aumentando el 77.77% al 88.88% del nivel alto; dimensión de gestión interna reducir el 23.33% del nivel medio al 20% y aumentando el 76.66% al 80% del nivel alto; dimensión de calidad reducir el 11.11% del nivel medio al 5.55% y aumentando el 88.88% al 94.44% del nivel alto; dimensión de cumplimiento de los compromisos de gestión escolar reducir el 32.22% del nivel medio al 27.77% y aumentando el 67.77% al 72.22% del nivel alto; resultando efectivo implementar el modelo de articulación de los procesos de gestión para el servicio educativo en la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. El modelo de articulación de los procesos de gestión para el servicio educativo continúe aplicándose de manera constante, de acuerdo a los requerido por los directivos, plana docente y estudiantes, ya que de esta manera optimizan de manera progresiva la calidad del servicio educativo que ofrecen, con la satisfacción de los estudiantes, padres de familia y sociedad; ya que contribuyen a su desarrollo y desenvolvimiento personal y profesional.
2. El modelo de articulación de los procesos de gestión para el servicio educativo debe ser aplicado a muchas otras entidades educativas públicas y privadas de la región de Lambayeque y por qué no a nivel nacional; debido a que este modelo articula de manera integral todos los sectores públicos y privados en atención al servicio educativo.
3. El Responsable de la Institución Educativa deberá potenciar la variable, ósea seguir aplicándolo acorde a sus necesidades y demandas actuales, permitiendo flexibilidad en su aplicación, en ese sentido se pueden programar otras actividades que nutran el modelo aplicado.

## **VII. PROPUESTA**

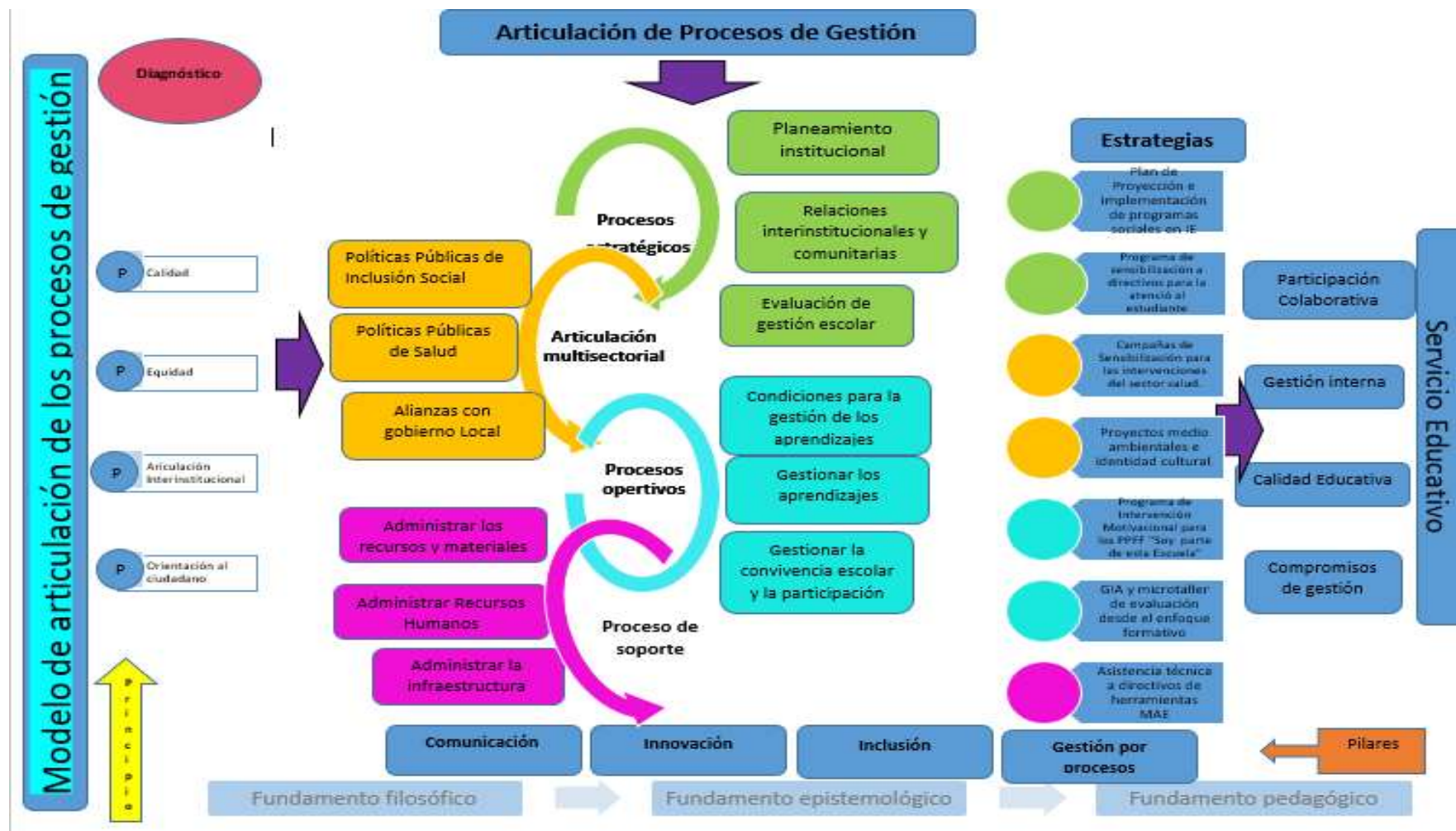
### **Diseño de un modelo de articulación durante el procesos de gestión para el servicio educativo en la Institución Educativa Juan Pablo Vizcardo Guzmán – Chiclayo, 2019**

#### **Descripción del modelo**

El modelo de articulación de procesos de gestión para el servicio educativo de la institución educativa Juan Pablo Viscardo y Guzmán cuenta con cuatro principios fundamentales como lo son: participación, esfuerzo, equidad y calidad; asimismo se basa en cuatro pilares: comunicación, consenso, identidad institucional y trabajo colaborativo; sustentadas en tres fundamentos: filosóficos, epistemológicos y pedagógico; encontramos tres dimensiones que responden a los procesos de gestión en este caso considerados: el proceso estratégico con sus indicadores de planeamiento institucional, relaciones entre instituciones y comunidades y evaluaciones sobre gestión escolar; el proceso operativo con sus dimensiones condiciones para la gestión de los aprendizajes, gestionar los aprendizajes, la convivencia escolar y la participación ; y el proceso de soporte cuyos indicadores son administrar los recursos y materiales, administrar recursos humanos y administrar la infraestructura; de una manera anillada, circundante y cíclica se inserta la articulación multisectorial con indicadores de políticas públicas de inclusión social, políticas públicas de salud y alianzas con gobierno local; Se consideran cuatro dimensiones dentro de la variable del servicio educativo: Participación colaborativa de los agentes educativos, gestión interna, calidad educativa y cumplimiento de los compromiso de gestión escolar; la cual debe lograr una transformación positiva y ser optimistazable a través de 07 actividades estratégicas que son: plan de proyección e implementación de programas sociales en la IE, programa de sensibilización a directivos para la atención al estudiante, campaña de sensibilización para la intervención del sector salud, proyectos medio ambientales e identidad cultural, programa de intervención motivacional para los padres de familia “soy parte de esta escuela”, GIA y microtaller de evaluación desde el enfoque formativo, asistencia técnica a directivos de herramientas MAE.

# 1. Figura de la Propuesta

Ilustración 5: Figura del Modelo de articulación del proceso de gestión para el servicio educativo en la IE. JPVG - Chiclayo



Fuente: elaboración propia



## REFERENCIAS

- Aldakeel, T., & Almannie, M. (2015). Achieving Competitive Advantage in Human Resource Management in General School District of Riyadh in Saudi Arabia. *Journal of Education and Practice*, 1-9.
- Amanchukwu, R. N., Stanley, G. J., & Ololube, N. P. (2015). A Review of Leadership Theories, Principles and Styles and Their Relevance to Educational Management. *Management*, Department of Educational Foundations and Management, Faculty of Education, Ignatius Ajuru University of Education, Port Harcourt,, 6-14.
- Berrios, A. O. (2014). El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, Las Américas Nemecia Portillo José Cecilio del Valle, Municipio del distrito Central. . Tegucigalpa: Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán .
- Borrero, R. (2018). Procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de. *KOINONIA*, 293- 307.
- Bottoms, G., & O'Neill, K. (2001). Preparing a new breed of school principals: It's time for action. Atlanta: GA: Southern Regional Education Board.
- Capcha, Y. A. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. *KOINONIA*, 243-261
- Carrasco, S. (2009). Metodología de investigación científica: "Pautas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación". Lima: San Marcos.
- Cartaya, C. y. (21 de Noviembre de 2015). tipos y diseños de investigación. Obtenido de <http://educapuntos.blogspot.com/2015/11/consideraciones-sobre-los-tipos-y.html?m=1>
- Clark, N. (2015). Strategy, people and processes: Fulfilling the promise of enterprise asset management. *Strategy& Part of the PWC network*, 1-24.
- Cóndor Uceda, C. A. (2017). Modelo de competencias integradas para directores de EBR en el marco de la modernización de la gestión pública. Huancayo.

- Connolly, M., James, C., & Fertig, M. (2017). The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *Educational administration & Leadership*, 1-16.
- Davinroy, K. (1995). "How Does My Teacher Know What I Know?" Third Graders' Perceptions of Math, Reading, and Assessment. National Center for Research on Evaluation, Standards, and Student Testing , U.S Department of Education. Los Angeles: The Regents of the University of California
- Diez Cabrales, R. J. (2016). Modelo de gestión EFQM y la mejora de la calidad del servicio educativo de la Institución Educativa Privada Señor de la Ascensión, Manchay, Pachacamac. Lima.
- Dimensiones de la Gestión Escolar. (2012). Obtenido de <https://sites.google.com/site/elaboraciondelpage/tema-7-dimensiones-de-la-gestion-escolar>.
- El Perú en PISA 2015. (s.f.). Obtenido de [http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Libro\\_PISA.pdf](http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Libro_PISA.pdf) (pág. 41)
- Farah, A. I. (2013). School Management: Characteristics of Effective Principal. *Global Journal of Human Social Science*, 1-6.
- Franco, J. E. (2015). Comprensiones epistémicas, conceptuales y metodológicas que fundamentan la relación entre los valores estratégicos institucionales y los sistemas de gestión de las instituciones educativas de básica y media de la ciudad de Manizales. Salamanca.
- Franz, P., Kirchmer, M., & Rosemann, M. (2012). *Value-Driven Business Process Management Impact and Benefits*. Berlin : Accenture.
- Gómez, R. A. (Noviembre de 2011). Bases de la educación bjo un enfoque sistémico. Obtenido de <http://innovateyaprende.blogspot.com/2011/09/el-enfoque-sistemico-en-el-proceso-de.html>
- Gonzales, F., Frías, A., & Gil de Gómez, D. (1999). Modelo Europeo de gestión de calidad. *Revista de Educación*, núm. 319, 353-364

- Guillermo Jopen, W. G. (2014). Sistema Educativo Peruano: Balances y agendas pendientes. Lima.
- Jacobo, J. (2008). Diseños factoriales. Alicante: Universidad de alicante. Obtenido de <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/4170/1/DE%20-%20Dise%C3%B1os%20factoriales.pdf>
- M-P. (03 de Diciembre de 2019). Educacion en Red. Obtenido de [https://noticia.educacionenred.pe/2019/12/resultados-pisa-2018-ministerio-educacion-publico-informe-programa-internacional-187611.html?utm\\_source=eerold&utm\\_medium=eer](https://noticia.educacionenred.pe/2019/12/resultados-pisa-2018-ministerio-educacion-publico-informe-programa-internacional-187611.html?utm_source=eerold&utm_medium=eer)
- Marcelo, C. (sin fecha, 2001b). Aprender a enseñar para la sociedad del conocimiento. Revista Complutense de Educación, 12(2), 531-593.
- Mendez Perez, M. R. (2014). Importancia De La Articulación En Los Procesos De Gestión De Las Instituciones Educativas Para El Mejoramiento De La Calidad Educativa. Bogotá.
- Méndez, C. (2011). Diseño y desarrollo al proceso de investigacion con énfasis en ciencias empresariales. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/324262554/metodologia-de-la-investigacion-carlos-mendez-1-pdf>
- Michelena, D. C. (2014). Modelos de evaluación del aprendizaje en un currículo por competencias. Lima.
- Minedu. (2010). Resultados de la Evaluación PISA 2009. Lima.
- Minedu. (2016). Currículo Nacional. Lima.
- Minedu. (2016). Módulo 2: Planificación Escolar. Lima.
- Minedu. (2016). Resultados de la ECE 2015. Lima.
- Minedu. (2017). Resultados de la ECE 2016. Lima.
- MINEDU. (2018). Guía para la formulación e implementación del PEI y PAT de la IE. Lima.
- Minedu. (2018). Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2019 en II.EE y programas educativos de la educación básica. Lima.

- Minedu. (2019). compromiso nacional para los aprendizajes. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/minedu/noticias/27362-ministra-flor-pablo-anuncia-compromiso-nacional-por-los-aprendizajes>
- Minedu. (s.f.). DIFODS Plan Nacional y lineamientos de política de formación docente en servicio de la educación básica. Lima, Lima, Perú: Minedu.
- Molina Carrasco, Z. C. (2017). Modelo sistémico de gestión del cambio para una Gestión Pública con calidad total en las UGEL de Lambayeque. Lambayeque.
- Morin, E. (s.f.). Introducción al pensamiento complejo. Obtenido de [http://cursoenlineasincostoedgarmorin.org/images/descargables/Morin\\_Introduccion\\_al\\_pensamiento\\_complejo.pdf](http://cursoenlineasincostoedgarmorin.org/images/descargables/Morin_Introduccion_al_pensamiento_complejo.pdf)
- OCDE. (2001). Conocimientos y aptitudes para la vida - primeros resultados del programa internacional PISA. México: Santillana.
- OCDE. (2016). Resultados Clave.
- Orduña M. (2014). El derecho a una educación de calidad. Informe 2014. México DF. INEE
- Página Oficial de PISA. (2019). Obtenido de <https://www.oecd.org/pisa/>
- Palacios, G. (1996). Instituciones educativas para la calidad total. Revista Complutense de Educación, vol. '7, y 1, 1996. Servicio de Publicaciones., 1-79
- PCM, P. d. (2013). Políticas de modernización de la gestión pública. Lima.
- Pérez, M., & Romero, M. (2014). Importancia de la articulación en los procesos de gestión de las instituciones educativas para el mejoramiento de la calidad educativa. Bogotá.
- Pogré, P.(2012).Formar docentes hoy, ¿qué comprender los futuros docentes? Revista Perspectiva Educacional, 51 (1).
- Ramírez, M. y De la Herrán A. (2012). La madurez personal en el desarrollo profesional del docente. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 10 (3)
- RAVANAL, V. M. (s.f.). El enfoque comunitario. Chile.
- Ríos Beltrán, R., & Cerquera Cuellar, M. (2014). La modernización de los contenidos y métodos de enseñanza: reflexiones sobre la Escuela Nueva en Colombia. Revista

Historia De La Educación Latinoamericana, 16(22), 157- 172.  
<https://doi.org/10.19053/01227238.2693>

Robalino, M. (2005). ¿Actor o protagonista? Dilemas y responsabilidades sociales de la profesión docente. Revista PRELAC, Protagonismo docente en el cambio educativo, 1.

Sadler, R. (1985). The Origin and Function of Evaluative Criteria. Educational Theory, 35 (2), 285-297.

Significados.com. (6 de 12 de 2016). Obtenido de <https://www.significados.com/sistema-educativo/>

Suárez Díaz, Diana Carolina; del Pilar Liz, Andrea; Parra Moreno, Carlos Fernando Construyendo tejido social desde la Escuela Nueva en Colombia. Un estudio de caso Revista Científica General José María Córdova, vol. 13, núm. 15, enero-junio, 2015, pp. 195-229 Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova" Bogotá, Colombia

Tasayco, C. (2016). La gestión educativa del director en la calidad del servicio de las instituciones educativas públicas del nivel primaria de la red N° 22 Ugel 04, Lima 2016. Lima.

Tuesca, V. G. (2012). Estrategias educativas para la participación de los padres en compromisos escolares. Escenarios Vol 10(2), 127.

UMC, O. d. (2018). Histórico de las evaluaciones desde el 2007. Obtenido de <http://umc.minedu.gob.pe/resultados-generales-ece-2007-2016-mc/>

UMC-Minedu. (2013). Pisa 2012 Primeros Resultados. Lima.

UMC-Minedu. (2018). Resultados de la ECE 2018. Obtenido de <http://umc.minedu.gob.pe/resultados-ece-2018/#1553619963557-34c08c08-07d2>

Vaillant, D. (2010). Iniciativas mundiales para mejorar la formación de profesores. Revista brasileña de estudios de pedagogía, Brasilia, v. 91, n. 229, p.543-561, set/diez.2010.

Wanjiku, K. C. (2015). Operations Managemts Strategies And Mobile. Nairobi Kenya: University of Nairobi School of businessI.

Wikipedia. (10 de enero de 2018). Modelo Cientifico. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Modelo\\_cient%C3%ADfico](https://es.wikipedia.org/wiki/Modelo_cient%C3%ADfico)

## ANEXOS

### Matriz de consistencia de proyecto de investigación científica

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS								
¿De qué manera el modelo de articulación de procesos de gestión optimiza el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, Chiclayo– 2019?	<p><b>Objetivo general</b> Demostrar que el modelo de articulación de procesos de gestión optimiza el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, Chiclayo – 2019</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Identificar el nivel del servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán.</p> <p>Analizar Fundamentos Teóricos que ayuden al constructo del modelo de articulación de proceso de gestión</p> <p>Diseñar un modelo de articulación de procesos de gestión que optimice el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán.</p> <p>Ejecutar o aplicar el modelo de articulación de procesos de gestión que optimice el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán.</p> <p>Verificar que la aplicación del modelo de articulación de procesos de gestión optimiza el nivel del servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán</p> <p>Comparar los resultados pre y post test para determinar la efectividad de la implementación del modelo de articulación de procesos de gestión que optimice el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán.</p>	<p><b>Hipótesis de investigación</b></p> <p>El modelo de articulación de procesos de gestión optimiza el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, Chiclayo – 2019</p> <p><b>Hipótesis nula</b></p> <p>El modelo de articulación de procesos de gestión no optimiza el servicio educativo de la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, Chiclayo – 2019</p>	<p><b>Variable dependiente</b></p> <p>Servicio Educativo</p> <p><b>Variable independiente</b></p> <p>Modelo de articulación de procesos de gestión.</p>	<p><b>INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Según su naturaleza: APLICADA (pre y post test o cuestionario)</p> <p>Según su profundidad: EXPLICATIVA</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>PRE EXPERIMENTAL ( 1 grupo estudiantes de quinto grado)</p> <table border="1" data-bbox="1339 703 1789 1018"> <tr> <td><b>M</b></td> <td>Muestra</td> </tr> <tr> <td><b>O1</b></td> <td>Pre test mide el nivel del servicio educativo</td> </tr> <tr> <td><b>X</b></td> <td>Modelo de articulación d procesos de gestión</td> </tr> <tr> <td><b>O2</b></td> <td>Post test mide el nivel del servicio educativo</td> </tr> </table> <p><b>M: O1 X O2</b></p>	<b>M</b>	Muestra	<b>O1</b>	Pre test mide el nivel del servicio educativo	<b>X</b>	Modelo de articulación d procesos de gestión	<b>O2</b>	Post test mide el nivel del servicio educativo	<p>Cuestionario para medir la satisfacción (preguntas cerradas – Pos test)</p> <p>Técnicas: encuestas, entrevistas, análisis de contenido.</p> <p>✓ <b>Instrumentos:</b> Ficha de seguimiento y acompañamiento</p> <p>Escala de la medición de la calidad del servicio educativo</p>
<b>M</b>	Muestra												
<b>O1</b>	Pre test mide el nivel del servicio educativo												
<b>X</b>	Modelo de articulación d procesos de gestión												
<b>O2</b>	Post test mide el nivel del servicio educativo												

Fuente: Elaboración propia

## Instrumento de medición de la variable dependiente

### ESCALA PARA MEDIR LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO

La siguiente encuesta es elaborada utilizando el método de medición escala de Likert con fines de investigación, agradecemos su colaboración y veracidad, no tardara más de 15 min en responder, el tratamiento de la información será en forma anónima.

**INSTRUCCIONES:** A continuación encontraras 22 afirmaciones, marca con un aspa en el recuadro de escalas según creas conveniente considerando la valoración presentada a continuación

Nunca = 1	A veces = 2	Casi Siempre = 3	Siempre = 4
-----------	-------------	------------------	-------------

Sus respuestas son muy importantes para el desarrollo de aplicación con fines de mejora del servicio educativo en tu Institución Educativa.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA			
				1	2	3	4
VARIABLE DEPENDIENTE: SERVICIO EDUCATIVO	1-Participación colaborativa efectiva de agentes educativos	1- Participación de los padres de familia	1-Tus padres participan en la planificación de actividades de la I.E.				
		2 - Interacciones saludables	2- Consideras que la relación de tus docentes con la dirección es cordial				
		3- Colaboración	3- Tus padres colaboran con las actividades convocadas por la I.E				
		4- Trabajo Cooperativo	4- Observas que en las actividades organizadas por la I.E existe cooperación de todos los agentes educativos (padres, maestros directivos, personal administrativo y de servicio)				
		5- Compromiso institucional	5- Consideras que tus maestros están comprometidos con su labor docente.				
	2-Gestión interna	1- Gestión Pedagógica	6- Tus maestros usan carpeta pedagógica				
		2- Gestión Institucional	7- Consideras que la convivencia escolar en tu I.E es saludable				
			8-El director te recibe amablemente al ingresar a la escuela				
		3- Gestión Administrativa	9- Los textos del Minedu te fueron entregados en el mes de Marzo				
	4- Gestión Comunitaria	10- Participas de las actividades de proyección social					
	3- Calidad	1- Currículo nacional	11- Tus docentes te han informado sobre competencias y enfoques transversales				

		2- - Función docente	12- Te sientes contento(a) y participativo(a) durante tus sesiones de aprendizaje.				
		3- Formación en servicio	13- El director realiza jornadas de capacitación docente				
		4- Evaluación del sistema educativo	14- Tus docentes te hacen conocer que instrumentos de evaluación usan para evaluarte				
		5- Convivencia	15- Te sientes cómodo interactuando con tus compañeros				
		6- Competencias	16- Consideras que estás preparado(a) para desenvolverte en un nivel superior				
	4-Cumplimiento de los Compromisos de Gestión Escolar	1- Progreso de los aprendizajes de los y las estudiantes	17- Logras alcanzar los aprendizajes propuestos en cada sesión de aprendizaje				
		2- Acceso y permanencia de los y las estudiantes	18- Pensaste alguna vez de cambiar de colegio				
		3- - Calendarización y gestión de las condiciones operativas	19- Las sesiones de aprendizaje se interrumpen por alguna actividad				
		4- Acompañamiento y monitoreo a los docentes para la mejora de las practicas orientadas al logro de aprendizajes previstos en el CNEB	20- Siempre que llegas al aula ya encuentras a tus docentes esperándote				
			21- El director(a)ha visitado y acompañado a tu docente en el proceso de aprendizaje				
5- - Gestión de la Convivencia Escolar	22- El tutor(a) trabaja temas que les interese a ti y a tus compañeros						



## Validación del instrumento

### II. INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS: INSTRUMENTO (PRE Y POST-TEST)

I. DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO (Completa el experto)	
<b>Nombres y apellidos</b>	Maria Mary Sampin Diez
<b>Profesión (es)</b>	Docente
<b>Grado (os) académico (s)</b>	Doctora en Investigación e Intervención Educativa
<b>Institución (es) donde labora</b>	Universidad Católica "Santa Teresita de Mogrovejo"
<b>Cargo que desempeña</b>	Docente
II. DATOS RELACIONADOS AL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN (Completa el investigador/a)	
<b>Título de la Investigación</b>	'Modelo de articulación en procesos de gestión para optimizar el servicio educativo en la I.E. Juan Pablo Vizcardo Guzmán - Chiclayo'
<b>Autor</b>	Mg. Rolando Mario Castro Balcázar
<b>Denominación del Instrumento a validar</b>	Escala para medir la calidad del servicio educativo

### III. CRITERIOS DE EVALUACIÓN (Completa el experto)

Criterios	Indicadores	Condición		
		BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado.	✓		
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros.	✓		
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	✓		
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems una organización Lógica.	✓		

<b>PERTINENCIA</b>	Los ítems corresponden a las dimensiones que se evaluarán.	✓		
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Adecuado para evaluar la calidad del servicio educativo en la I.E. Juan Pablo Vizcardo y Guzmán	✓		
<b>CONSISTENCIA</b>	Basado en aspectos técnico –Científicos.	✓		
<b>COHERENCIA</b>	Hay relación entre Dimensiones e indicadores.	✓		
<b>METODOLOGÍA</b>	El instrumento responde al propósito o de la investigación (En relación a la variable dependiente)	✓		

**IV. VALORACIÓN - OPINIÓN DE APLICABILIDAD** (Completa el experto)

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

**V. SUGERENCIAS** (Completa el experto)

.....

.....

Chiclayo 06 de Agosto del 2019

  
.....  
Firma del Profesional Experto

  
DRA. NARGAREY SAMPEN DIAZ  
ESPECIALISTA EN INVESTIGACIÓN Y  
INVESTIGACIÓN EDUCATIVA

N° de DNI 16420964

N° de Teléfono 966236496

**INFORME OPINION DE EXPERTOS: INSTRUMENTO (PRE Y POST-TEST)**

I. DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO (Completa el experto)	
<b>Nombre y apellidos</b>	Hugo Enrique Huiman Terrillo
<b>Profesión (es)</b>	Docente
<b>Grado (os) académico (s)</b>	Doctor
<b>Institución (es) donde labora</b>	Universidad César Vallejo
<b>Cargo que desempeña</b>	Docente a tiempo parcial
II. DATOS RELACIONADOS AL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN (Completa el investigador/ a)	
<b>Título de la Investigación</b>	"Modelo de articulación en procesos de gestión para optimizar el servicio educativo en la I.E. Juan Pablo Vizcardo Garmán - Chiclayo"
<b>Autor</b>	Mg. Rolando Mario Castro Balcazar
<b>Denominación del Instrumento a validar</b>	Escala para medir la calidad del servicio educativo

**III. CRITERIOS DE EVALUACIÓN** (Completa el experto)

<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Condición</b>		
		<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>DEFICIENTE</b>
CLARIDAD	Los items están formulados con lenguaje apropiado.	/		
OBJETIVIDAD	Esta expresado en indicadores precisos y claros.	/		
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	/		
ORGANIZACIÓN	Presentan los items una organización Lógica.	/		

<b>PERTINENCIA</b>	Los ítems corresponden a las dimensiones que se evaluarán.	/
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Adecuado para evaluar la calidad del servicio educativo en la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán	/
<b>CONSISTENCIA</b>	Basado en aspectos teórico –Científicos.	/
<b>COHERENCIA</b>	Hay relación entre Dimensiones e indicadores.	/
<b>METODOLOGÍA</b>	El instrumento responde al propósito o de la investigación (En relación a la variable dependiente)	/

**IV. VALORACIÓN - OPINIÓN DE APLICABILIDAD** (Completa el experto)

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

**V. SUGERENCIAS** (Completa el experto)

*Ninguna*

Chiclayo 5 de Agosto del 2019.



Firma del Profesional Experto

N° de DNI 16418702

N° de Teléfono 962599837

Dr. CPC. Hugo Enrique Huamán Tamayo  
 Lic. Matemática y Computación  
 Contador Público Colegiado  
 N° Reg. 14-2027

**INFORME OPINION DE EXPERTOS: INSTRUMENTO (PRÉ Y POST-TEST)**

I. DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO (Completa el experto)	
<b>Nombres y apellidos</b>	Bertha Hernández Fernández
<b>Profesión (es)</b>	Docente en Educación
<b>Grado (os) académico (s)</b>	Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad
<b>Institución (es) donde labora</b>	U.V. - Chiclayo
<b>Cargo que desempeña</b>	Docente en investigación
II. DATOS RELACIONADOS AL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN (Completa el investigador/ a)	
<b>Título de la Investigación</b>	"Modelo de articulación en procesos de gestión para optimizar el servicio educativo en la I.E. Juan Pablo Vizcardo Guzmán - Chiclayo"
<b>Autor</b>	Mg. Rolando Mario Castro Balcázar
<b>Denominación del Instrumento a validar</b>	Escala para medir la calidad del servicio educativo

**III. CRITERIOS DE EVALUACIÓN** (Completa el experto)

<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Condición</b>		
		<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>DEFICIENTE</b>
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado.	/		
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros.	/		
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	/		
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems una organización Lógica.	✓		

<b>PERTINENCIA</b>	Los ítems corresponden a las dimensiones que se evaluarán.	✓		
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Adecuado para evaluar la calidad del servicio educativo en la I.E Juan Pablo Vizcardo y Guzmán	✓		
<b>CONSISTENCIA</b>	Basado en aspectos teórico –Científicos.	✓		
<b>COHERENCIA</b>	Hay relación entre Dimensiones e indicadores.	✓		
<b>METODOLOGÍA</b>	El instrumento responde al propósito o de la investigación (En relación a la variable dependiente)	✓		

**IV. VALORACIÓN- OPINIÓN DE APLICABILIDAD** (Completa el experto)

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

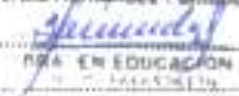
**V. SUGERENCIAS** (Completa el experto)

.....

.....

Chiclayo ... 6... de Agosto del 2019

Bertha Hernández Fernández

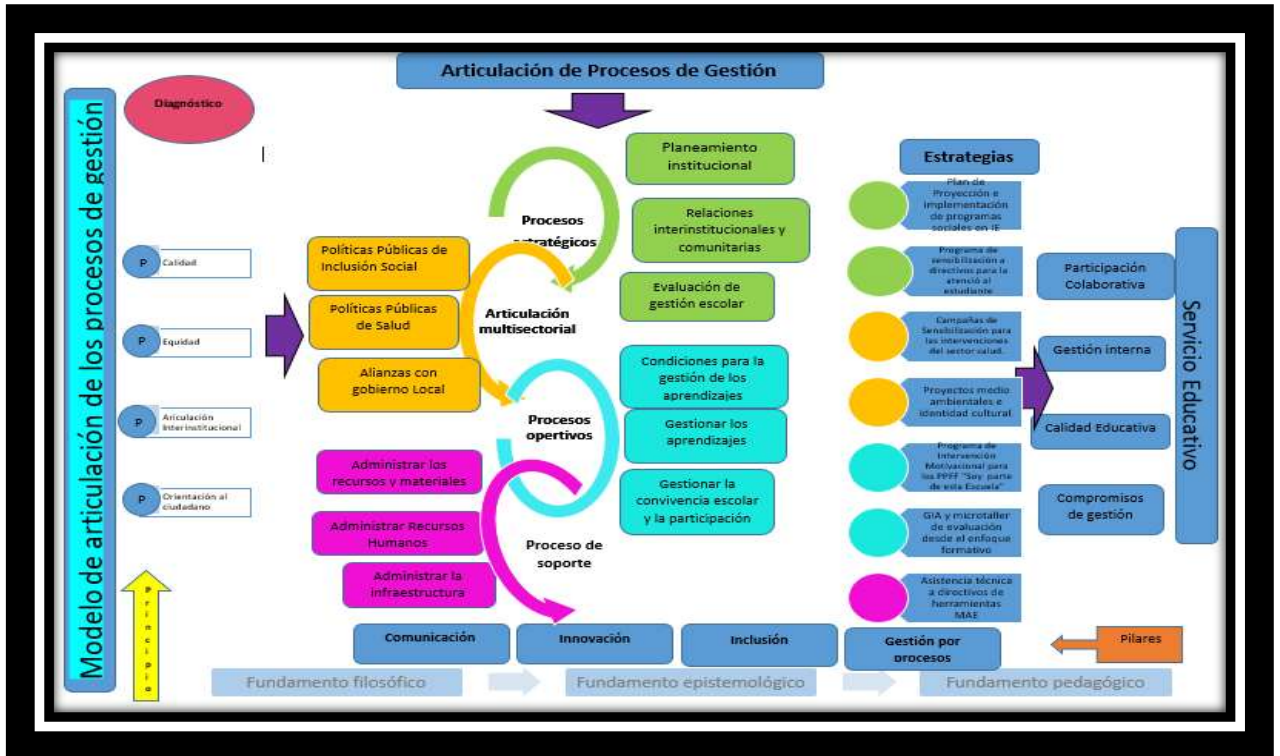
  
 .....  
 N.º EN EDUCACIÓN  
 .....  
 N.º EN EDUCACIÓN

Firma del Profesional Experto

Nº de DNI 16526128

Nº de Teléfono 950219592

## Diseño de un modelo de articulación en procesos de gestión para el servicio educativo en la Institución Educativa Juan Pablo Vizcardo Guzmán – Chiclayo



### INTRODUCCIÓN

La propuesta de este modelo es con el fin de optimizar la calidad del servicio educativo en las escuelas públicas y se logre alcanzar de manera significativa los aprendizajes esperados por los estudiantes, siguiendo la línea de investigación de la reforma y modernización del estado, se es necesario diseñar un modelo de articulación de los procesos de gestión para el servicio educativo de I.E.E públicas. Este modelo de articulación multisectorial desarrolla principios de participación, esfuerzo, equidad y calidad, además de fundamentos filosóficos, pedagógicos y epistemológicos; con pilares como la comunicación, consenso, identidad institucional y trabajo colaborativo; además de capacidades, conocimientos, actitudes y valores de gestión orientados al cumplimiento de los objetivos propuestos.

## **OBJETIVOS :**

### **OBJETIVO GENERAL:**

Crear un servicio educativo de alta gestión pública articulando, basado en la coordinación de procesos de gestión con otras entidades y agentes públicos.

### **.OBJETIVO ESPECÍFICOS:**

- ✓ Proyectar dinámica institucional hacia el entorno local.
- ✓ Implementar programas sociales en concordancia con los objetivos de desarrollo institucional.
- ✓ Promover la participación activa personalizada de la dirección a los estudiantes.
- ✓ Prevenir enfermedades que afecten al desarrollo de los aprendizajes.
- ✓ Fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación directa con su entorno a través de proyectos innovadores.
- ✓ Atraer la participación y aumentar la satisfacción de los padres de familia.
- ✓ Reflexionar sobre el enfoque formativo.
- ✓ Comprender las características de una tarea de aprendizaje en el marco de la evaluación formativa.
- ✓ Garantizar las metas y expectativas de avances esperados en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar.

## **I. TEORÍAS**

El estudio adopta el modelo de articulación de gestión por procesos, el mismo que está diseñado para optimizar el servicio educativo, basada en las siguientes teorías:

(Mendez Perez, 2014) Indica que **la articulación en los procesos de gestión** deben existir en las instituciones educativas para ofrecer una mejor calidad en el servicio educativo. Es por esto que la mirada que se le da en este trabajo a la articulación no es muy conocida aunque son varios los autores que resaltan la importancia de los procesos de gestión que se dan en las instituciones educativas y los cuales deben estar articulados e interconectados entre sí para alcanzar resultados favorables para toda la comunidad, pues no se trata simplemente de unir niveles, grados o ciclos sino que debe ser un trabajo conjunto, de participación y de ver más allá de lo curricular sin menospreciar otras áreas de gestión que, articuladas entre sí, podrán obtener



resultados que favorezcan al logro de la calidad educativa; Así mismo (MINEDU, 2018) considera que la **gestión educativa** es vista como un elemento primordial y de relevancia en la gestión de las instituciones educativas, pues a través de esta se puede organizar la institución para alcanzar los objetivos y expectativas propuestas. La gestión educativa debe propender por la articulación de todos los procesos que en la institución se den para lograr un trabajo conjunto y participativo, vista desde los procesos o áreas de gestión que deben estar presentes en las instituciones educativas. La gestión educativa en las últimas décadas ha tomado un papel fundamental ya que a través de esta, se organiza la institución y se pueden obtener mejores resultados. La gestión que se realice en las instituciones educativas debe propender por la articulación de todas sus áreas y procesos de gestión para que se dé un trabajo conjunto, participativo e interconectado; De la misma forma, se abordará conceptualmente **Gestión por procesos**: en el documento ((PCM), 2013) y en el Marco del D.S. N° 004-2013-PCM, Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, plantea la implantación de la gestión para resultados en la administración pública y establece como el tercer pilar central a la gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional. Asimismo considera que la gestión pública moderna es una gestión orientada a resultados entendiendo por ésta a una gestión en la que los funcionarios públicos se preocupan por entender las necesidades de los ciudadanos, En este sentido podemos definir la gestión por procesos como una forma de organización de una institución donde se da relevancia a la atención y satisfacción al usuario, mediante una forma diferente de enfocar el trabajo, distinta a la organización funcional, para lo cual se identifican, seleccionan, describen y documentan los procesos, entrando a una dinámica permanente de mejora para obtener mayor eficiencia y eficacia, analizamos.

## **II. FUNDAMENTOS**

### **Filosóficos:**

El modelo tiene como fundamento filosófico la reflexión sobre los valores y los fines de la educación, alineados a la filosofía de la ley General de Educación 28044, la misma Constitución Política del Perú y las políticas de modernización de la gestión pública que plantea la PCM en año 2013- articulación intergubernamental e intersectorial, que determina como valor fundamental y como derecho elemental la

educación de calidad y que todos debemos contribuir a ese objetivo a través de un trabajo articulado permitiendo que los estudiantes cuenten con espacios propicios para su aprendizaje y el desarrollo de la práctica de valores acorde a sus intereses y los de la sociedad; dentro del escenario de estudiantes del nivel secundaria de la educación básica regular busca integrar de manera articulada no sólo a los agentes de la comunidad educativa sino también a cada uno de los sectores de gestión gubernamental para el desarrollo continuo y progresivo de la mejora de los aprendizajes significativos en los estudiantes y que estos resultados se evidencien en las evaluaciones censales e internacionales por lo que se requiere de una sociedad civil activa y de apoyo, comprometida y colaborativa, para alcanzar las demandas que exige la sociedad local; así como en atención de las características y necesidades de los estudiantes.

**Pedagógicos:**

El modelo de articulación de los procesos de gestión busca comprometer de manera conjunta disciplinada y ordenada a los demás sectores gubernamentales así como a los agentes educativos de la institución en mejorar la intervención de sus prácticas educativas desde la concepción, diseño e implementación del modelo; con el fin de la consecución de su objetivo propuesto; además que propicien y desarrollen en los estudiantes valores y conocimientos investigativos e indagatorios así como diferentes formas de aprendizaje que lo evidencien en las evaluaciones censales e internacionales.

**Epistemológicos:**

Como fundamento que se ocupa del estudio del conocimiento científico, pero sobre todo del impacto de esta en el desarrollo social, busca responder cómo este modelo optimiza el servicio educativo para mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes alineándose a su objetivo de manera oportuna en beneficio de los estudiantes de la institución y de la sociedad local y nacional por lo que resulta necesario difundir divulgar y que todos ellos sean partícipes de este desarrollo.

**III. PILARES**

El modelo propuesto se sustenta en los pilares de la Política de Modernización de la Gestión Pública y la Calidad del Servicio Educativo, se expone los siguientes pilares:

✓ ***Comunicación***

La comunicación es organizacional e interinstitucional según Fernández, 1999; es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, así como de otras instituciones, con el fin de alcanzar brindar un mejor servicio educativo, partiendo del modelo de la articulación y atendiendo a las necesidades de manera oportuna en materia de comunicación.

✓ **Innovación**

Para alcanzar los resultados que el ciudadano espera se requiere que las entidades públicas en conjunto avancen en un proceso constante de revisión y renovación de los procesos y procedimientos mediante los cuales implementan sus acciones estratégicas esto llevará a implementar nuevas propuestas de servicio o procedimientos que innoven su gestión para responder mejor a las expectativas de los ciudadanos.

✓ **Inclusión**

Busca asegurar en todas sus acciones estratégicas que todos tengan igualdad de oportunidades en el acceso al servicio educativo de calidad y a la elección de sus opciones de vida buscando cerrar brechas existentes.

✓ ***Gestión por procesos***

la optimización de los procesos del servicio educativo que se tiene que brindar dependen de las operaciones necesarias que se tienen que agregar como cadena de valor en una manera ágil, optimizable, normada y proactiva.

#### **IV. PRINCIPIOS**

✓ **Orientación al ciudadano**

La razón de ser de la gestión pública es servir a los ciudadanos por lo que el estado asignar sus recursos y sus resultados en función a las necesidades de los ciudadanos este modelo es flexible para adecuarse a las distintas necesidades de la población y a los cambios sociales políticos y económicos del entorno a través de sus acciones estratégicas

✓ **Articulación Interinstitucional**

Vincular entre sí a diversas entidades y agentes públicos con el fin de complementar sus recursos y capacidades, y articular objetivos y acciones en

beneficio del servicio educativo dentro de espacios intergubernamental e intersectoriales.

✓ **Equidad**

Busca que el servicio educativo alcance a todas las personas evitando situaciones de discriminación y desigualdad por motivos de cualquier índole; asimismo promueven las políticas de reconocimiento positivo de la diversidad cultural, por ello garantiza los ajustes razonables que permiten el acceso y permanencia de poblaciones en vulnerabilidad o discapacidad.

✓ **Calidad**

Capacidad de la educación básica regular para adecuarse a las demandas del entorno y a la vez trabajar en una prevención de necesidades futuras tomando en cuenta el entorno laboral, social, cultural y personal de los estudiantes de una manera inclusiva, asequible y accesible. Valora los resultados que alcanza la institución educativa con el aprendizaje de sus estudiantes y el reconocimiento de estos por parte de su medio social, laboral y cultural.

## V. **CARACTERÍSTICAS DEL MODELO**

En cuanto a las características idóneas que se desarrollan en el modelo de articulación en los procesos de gestión, es la susceptibilidad a aplicarse en cualquier otra institución educativa, con el fin de mejorar en cada aspecto especificado, de igual manera se orienta hacia una gestión de servicio educativo de calidad, que abarca los procesos de gestión estratégica, operativa, de soporte y de articulación multisectorial, para el cumplimiento de las metas, al igual que su evaluación. El modelo busca optimizar el servicio educativo a través de las acciones estratégicas que ayudan a la articulación interinstitucional.

## VI. CONTENIDOS

ACTIVIDAD ESTRATÉGICA	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	ACCIONES	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN
Estrategias de gestión e implementación del modelo		✓ Presentación de carta de solicitud de autorización a la I.E. JPVG	-Carta emitida por la	-Investigador	Escala de la medición de la calidad del servicio educativo
		✓ Aplicación de la encuesta a estudiantes de 5° año de secundaria	coordinación de posgrado UCV.		
		✓ Reunión con la directora Patricia Barrientos.	-Encuesta		
		✓ Reunión con el personal docente y directivo explicar la naturaleza del trabajo de investigación y los resultados estadísticos recogidos del pre test.	-Lapiceros		
1.- Plan de proyección social	✓ Proyectar la dinámica institucional hacia el entorno local.	✓ Taller “Conociendo el PEI de mi escuela” ✓ Se crea el comité de prevención social participativa, integradora y permanente; cuyas funciones serán:	-Lista para registro de asistencia.  -Diapositivas	-Investigador -Equipo directivo -Coordinadores de área - Docentes	Plan de Proyección Social

<p>e implementación de programas sociales en la institución educativa.</p>	<p>✓ Implementar programas sociales en concordancia con los objetivos de desarrollo institucional</p>	<p>-proponer nuevos lineamientos de proyección social.          -gestionar planes, programas y proyectos que desarrollen y visibilicen la proyección social.          -Estudiar, analizar y proponer líneas de investigación – acción a la malla curricular.          ✓ Capacitación docente: “líderes en proyección social”</p>	<p>- Equipo multimedia</p>	<p>- Padres de familia</p>	
<p>2.- Programa de sensibilización a directivos para la atención al estudiante</p>	<p>Promover la participación activa personalizada de la dirección a los estudiantes.</p>	<p>✓ Dinámicas de saludos “bienvenido a la escuela” “Mañana te esperamos”          ✓ Reuniones informativas con los estudiantes          ✓ Asistencia personalizada con aquellos estudiantes con más alto índice de faltas.          ✓ Promover la reunión con PPF para trabajar charlas a padres.          ✓ Visita inopinada a las aulas</p>	<p>✓ .Relación de docentes.          ✓ PPT          ✓ Equipo multimedia</p>	<p>-Investigador          -Directivo</p>	<p>Ficha de observación</p>

3.- Campaña de sensibilización para la intervención del sector salud	Prevenir enfermedades que afecten al desarrollo de los aprendizajes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar una alianza estratégica con GERESA</li> <li>✓ Sensibilizar sobre el cuidado de la salud “Modificación de comportamientos y estilo de vida” “lonchera saludable” “kiosko saludable”</li> <li>✓ Realizar evaluación al personal</li> <li>✓ Realizar evaluación a los estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relación de estudiantes beneficiados.</li> <li>✓ PPT</li> <li>✓ Equipo multimedia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Investigador</li> <li>-Profesionales de la salud</li> <li>-Directora</li> <li>-PPFF</li> </ul>	Relación de docentes diagnosticados y atendidos
4.- Proyectos medio ambientales e identidad cultural.	Fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación directa con su entorno a través de proyectos innovadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proyecto “Sembrando Costumbres” Voluntariado siéntete verde</li> <li>✓ Proyecto “Tu composición hecha canción”</li> <li>✓ Proyecto “Banco ecológico Vizcardino”</li> <li>✓ Alianza estratégica con municipalidad local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relación de docentes participantes.</li> <li>✓ PPT</li> <li>✓ Fichas de color</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Investigador</li> <li>-Directora</li> <li>-Coordinadores de áreas</li> <li>-Docentes</li> </ul>	Rúbricas Portafolio de evidencias Guía de observación
5.-Programa de intervención motivacional	Atraer la participación y aumentar la	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Taller de Sensibilización donde se desarrollaran 4 actividades : -Definir lo que quieres como padre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relación de PPF</li> <li>participante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Investigador</li> <li>-Directora</li> <li>-Docente tutor</li> </ul>	Acta de compromiso

para los padres de familia “soy parte de esta escuela”	satisfacción de los PPF	-Todo es posible contigo a mi lado -Prioriza y planifica mi tiempo para estar contigo. -Trabajemos en equipo y celébralo	✓ PPT ✓ Fichas	-Coordinador de TOE -Psicóloga	padre de familia – escuela
--------------------------------------------------------	-------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	-----------------------------------	----------------------------

6.- GIA y microtaller de evaluación desde el enfoque formativo	-Reflexionar sobre el enfoque formativo  -Comprender las características de una tarea de aprendizaje en el marco de la evaluación formativa	✓ Capacitación: mapas de proceso. Ruta pedagógica ✓ Docentes analizan una tarea de aprendizaje, reflexionan sobre ella ¿Qué, cómo y para qué evaluó? ✓ Retroalimentación de los aprendizajes ✓ Autonomía del aprendizaje y aumento de la confianza del estudiante.	-Relación docentes participantes  -Equipo Multimedia  - PPT	-Investigador - Directora	Conclusiones, acuerdos y compromisos sobre la evaluación formativa del estudiante
----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------	------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------

7.- Asistencia técnica a	✓ Formación docente continua: -MBDD y MBDD
--------------------------	-----------------------------------------------



directivos de herramientas MAE.	Garantizar las metas y expectativas de avances esperados en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rúbricas de desempeño</li> <li>-RVM 028-2019 – Normas de acompañamiento pedagógico</li> <li>✓ Capacitación: Características y tipos de monitoreo barrido, aleatoria – inopinada y de acompañamiento.</li> <li>✓ Línea de tiempo del Monitoreo y el acompañamiento.</li> <li>✓ Estructura y formulación de un plan de monitoreo y acompañamiento</li> <li>✓ Evaluación de Resultados del plan – referente de partida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Relación de actividades desarrolladas con equipo directivo</li> <li>- Equipo Multimedia</li> <li>- PPT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Investigador</li> <li>- Directora</li> <li>- Sub directora</li> </ul>	Plan de Monitoreo y acompañamiento institucional
---------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------

---

## Autorización para el desarrollo de la tesis



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°11025  
**“JUAN PABLO VIZCARDO Y GUZMÁN”**  
RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 3831 – 20– 08 – 63  
PRIMARIA – SECUNDARIA  
AV. Manuel Seoane 1250 La Victoria. Teléfono: 213532

“AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD”

La Victoria, 17 de octubre de 2019.

**OFICIO N° 138-2019-D-I.E. “JPVYG”- LV.**

Dra. MERCEDES COLLAZOS ALARCON  
JEFA DE LA UNIDAD ESCUELA DE POSGRADO.

**ASUNTO** : COMUNICA ACEPTACION DE APLICACION DE TESIS DE DOCTORADO

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo cordialmente, asimismo para comunicarle la aceptación de la aplicación de TESIS de doctorado en “GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD” al doctorando ROLANDO MARIO CASTRO BALCAZAR con su TESIS titulada “MODELO DE ARTICULACION EN PROCESO DE GESTION PARA EL SERVICIO EDUCATIVO EN LA I. E. JUAN PABLO VIZCARDO Y GUZMAN – CHICLAYO”

Es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



  
PACO SEMINARIO JIBAJA  
DIRECTOR ( e )

Formulario de autorización para la publicación de la tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y nombres: CASTRO BALCAZAR ROLANDO MARIO  
D.N.I. : 16750422  
Domicilio : Prolongación Pacasmayo 400 Urbanización  
Jardines de Santa Rosa - Chiclayo  
Teléfono : Fijo:074-265231 Móvil :988989445  
E-mail : [rolando70@gmail.com](mailto:rolando70@gmail.com)

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad: Presencial

Tesis de Pregrado

Facultad :  
.....

Escuela :  
.....

Carrera :  
.....

Título :  
.....

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : Doctor

Mención : Gestión Pública y Gobernabilidad

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres: Castro Balcazar Rolando Mario

Título de la tesis:

Modelo de articulación en procesos de gestión para el servicio educativo en la  
Institución Educativa Juan Pablo Vizcardo Guzmán - Chiclayo.

Año de publicación :2020

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN  
ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, Autorizo a publicar en texto completo  
mi trabajo de investigación o tesis.

Firma :

Fecha :22-02-2020

## Acta de aprobación de originalidad de tesis



### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Zuly Cristina Molina Carrasco, Asesora de la Experiencia Curricular Desarrollo del proyecto de investigación y revisor de la tesis del estudiante, **Rolando Mario Castro Balcázar**, titulada: MODELO DE ARTICULACIÓN EN PROCESOS DE GESTIÓN PARA EL SERVICIO EDUCATIVO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JUAN PABLO VIZCARDO GUZMÁN – CHICLAYO, constato que la misma tiene un índice de similitud de 15% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 17 de enero de 2020

  
Dra. Zuly Cristina Molina Carrasco  
DOCENTE PSICOLOGA  
C.V. 283967 C.P.R. 22535

Dra. ZULY CRISTINA MOLINA CARRASCO  
DNI: 27269278

## Reporte Turnitin

### TESIS FINAL

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

**15%**

INDICE DE SIMILITUD

**9%**

FUENTES DE  
INTERNET

**0%**

PUBLICACIONES

**13%**

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

#### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>5%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.pedagogica.edu.co</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>www.cne.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>cybertesis.unmsm.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>es.scribd.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Universidad Marcelino Champagnat</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>

## **Autorización de la versión final del trabajo de investigación**



# **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA LA JEFA DE UNIDAD DE POSGRADO

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**ROLANDO MARIO CASTRO BALCAZAR**

INFORME TÍTULADO:

Modelo de articulación en procesos de gestión para el servicio educativo en la Institución Educativa Juan Pablo Vizcardo Guzmán -Chiclayo

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

**DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

---

SUSTENTADO EN FECHA: 22/01/2020

NOTA O MENCIÓN: APROBAR POR EXCELENCIA

FIRMA DE LA JEFA DE UNIDAD DE POSGRADO