



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión institucional y calidad de servicio en la  
institución educativa Tomas Alva Edison del Distrito de  
San Juan de Lurigancho, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra En Gestión Pública**

**AUTORA:**

Br. Carmen Rosa Hurtado Álvarez

**ASESOR:**

Dra. Maritza Emperatriz Guzmán Meza

**SECCIÓN**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración de Talento Humano

**LIMA - PERÚ**

**2017**

Página del jurado



---

Dr. Sánchez Díaz Sebastián  
Presidente



---

Dr. Guerra Torres Dwithg Ronnie  
Secretario



---

Dra. Guzmán Meza Maritza Emperatriz  
Vocal

### **Dedicatoria**

A mi familia por su comprensión y apoyo incondicional en el esfuerzo por seguir avanzando en mi desarrollo profesional.

### **Agradecimiento**

A la “Universidad Cesar Vallejo” por darme la oportunidad de acceder a esta maestría el cual me va permitir desarrollarme mejor en el campo laboral.

A los docentes de posgrado de la “UCV” por las orientaciones y las enseñanzas durante el estudio de la maestría.

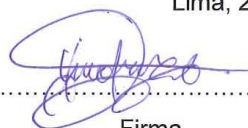
## Declaratoria de autoría

Yo, Carmen Rosa Hurtado Álvarez, identificado con DNI. N° 40468116, estudiante de la escuela de pos grado de la universidad Cesar Vallejo, sede filial San Juan de Lurigancho, declaro que el trabajo académico titulado “Gestión institucional y calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017”, para la obtención del grado académico de magister en gestión pública es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, y he realizado correctamente las citas textuales y paráfrasis de acuerdo a las normas de redacción establecidas.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios
- De encontrar uso de material ajeno, sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, 24 de junio del 2017.



Firma.

Carmen Rosa Hurtado Álvarez

DNI: 40468116

## Presentación

Señores miembros del jurado

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la sección de posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado académico de magister en Gestión Pública, se presenta el trabajo de investigación denominado: “Gestión institucional y calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017”, cuyo finalidad es : Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un apéndice: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanista, el problema, los objetivos, y la hipótesis. El segundo capítulo: marco metodológico, contiene las variables, la metodología empleada y aspectos éticos. El tercer capítulo, la presentación de los resultados obtenidos. El cuarto capítulo: discusión de los resultados, Quinto Capitulo: se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo, se formula las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se representan las referencias bibliográficas, detallándose las fuentes de información utilizadas en el desarrollo de la presente investigación.

Por la cual, se espera cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la escuela de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

La autora.

## Tabla de contenidos

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Tabla de contenidos	vii
Lista de figuras	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanista	21
1.3 Justificación	61
1.4 Problema	62
1.5 Hipótesis	66
1.6 Objetivos	67
II. MARCO METODOLÓGICO	69
2.1 Variables	70
2.2 Operacionalización de variable	70
2.3 Tipo de estudio	71
2.4 Diseño de investigación	72
2.5 Población, muestra y muestreo	73
2.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	74
III. RESULTADOS	77
IV. DISCUSIÓN	100

V.	CONCLUSIONES	104
VI.	RECOMENDACIONES	1077
VII.	ANEXOS	115



## Lista de Tablas.

Tabla 1: Operacionalización de la variable 1: gestión institucional	71
Tabla 2: Operacionalización de la variable 2: calidad de servicio	71
Tabla 3: Validación de juicio de expertos	75
Tabla 4: Estadística de fiabilidad de gestión institucional	76
Tabla 5: Estadística de fiabilidad de calidad de servicio	76
Tabla 6: Percepción de la gestión Institucional por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017	78
Tabla 7: Percepción del liderazgo educativo por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017	79
Tabla 8: Percepción de la planificación estratégica por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison.	80
Tabla 9: Percepción de la evaluación de la gestión por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva.	81
Tabla 10: Percepción del clima institucional por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017	82
Tabla 11: Percepción de la capacitación personal por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017	83
Tabla 12: Percepción del desempeño docente por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017	84
Tabla 13: Percepción de la calidad de servicio por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017	85

Tabla 14: Percepción de la fiabilidad por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017	86
Tabla 15: Percepción de la capacidad de respuesta por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017	87
Tabla 16: Percepción de la garantía por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.	88
Tabla 17: Percepción de la empatía por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017	89
Tabla 18: Percepción de elementos intangibilidad por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017	90
Tabla 19: Prueba de normalidad de las variables objeto de estudio según Kolmogorov-Smirnhov	91
Tabla 20: Correlación de la prueba de hipótesis general	92
Tabla 21: Correlación de la prueba de hipótesis especifica 1	93
Tabla 22: Correlación de la prueba de hipótesis especifica 2	94
Tabla 23: Correlación de la prueba de hipótesis especifica 4	95
Tabla 24: Correlación de la prueba de hipótesis especifica 4	96
Tabla 25: Correlación de la prueba de hipótesis especifica 5	97
Tabla 26: Correlación de la prueba de hipótesis especifica 6	99

## Lista de figuras

Grafico 1: Gráfico de la gestión institucional.	78
Grafico 2: Gráfico de liderazgo educativo.	79
Grafico 3: Gráfico de planificación estratégica.	80
Grafico 4: Evaluación de la gestión.	81
Grafico 5: Clima institucional.	82
Grafico 6: Capacitación del personal.	83
Grafico 7: Desempeño docente.	84
Grafico 8: Calidad de servicio	85
Grafico 9: Fiabilidad.	86
Grafico 10: Grafica de capacidad de respuesta.	87
Grafico 11: Gráfica de garantía.	88
Grafico 12: Gráfica de empatía	89
Grafico 13: Grafica de elementos intangibilidad.	90

## RESUMEN

La investigación titulada “Gestión institucional y calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017”, cuyo objetivo fue: Identificar y determinar si existe relación alguna entre dos aspectos: la gestión institucional y la calidad de servicio. La identificación y determinación de dicha relación aplicará en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, de tendencia no experimental de corte transversal con una muestra probabilística de 80 participantes. Para recoger la información requerida, previamente se realizó la elaboración del constructo de los instrumentos validados por expertos, luego se aplicó la prueba piloto a 15 participantes en ambas variables objeto de nuestro estudio. Con dichos resultados se validaron la validez y confiabilidad, mediante la técnica, el alfa de Cronbach. Para ambas variables se utilizó, como instrumento el cuestionario de 30 preguntas graduado en la escala Likert. El tiempo que demoró en responder el encuestado en la prueba piloto fue de suma importancia para nosotros, porque con el tiempo demorado nos dieron un indicador para aplicar el tiempo de la encuesta a la muestra. En la estadística descriptiva se observa que la mayoría de las dimensiones estudiadas se ubican en el nivel malo y regular, indicándonos claramente, la apreciación de cada uno de los encuestados, y que se debe tomar algunas alternativas para tratar de solucionar.

En la presente investigación se arribó a la siguiente conclusión: La gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, verificando que presenta una correlación de 0.893.

*Palabras clave: Gestión institucional y calidad de servicio*

## ABSTRACT

The research titled "in the educational institution Tomas Alva Edison of the district of San Juan de Lurigancho 2017", whose objective was: To determine the relationship between institutional management and quality of service in the educational institution Tomas Alva Edison of the district of San Juan de Lurigancho 2017

The research was developed under a quantitative, correlational-level, non-experimental cross-sectional trend with a probabilistic sample of 80 participants. In order to collect the required information, the instrument construct was elaborated and validated by experts, then the pilot test was applied to 15 participants in both variables of our study. With these results, validity and reliability were validated using the Cronbach alpha technique. For both variables, the questionnaire of 30 questions graded on the Likert scale was used as an instrument. The time it took for the respondent to respond to the pilot test was of utmost importance to us because, over time, we were given an indicator to apply the time of the survey to the sample. In the descriptive statistics it is observed that most of the dimensions studied are located at the bad and regular level, clearly indicating the appreciation of each of the respondents, and that some alternatives must be taken to try to solve.

In the present investigation, it was concluded that: The institutional management is significantly related to the quality of service in the educational institution Tomas Alva Edison of the district of San Juan de Lurigancho 2017, verifying that it has a correlation of 0.893. In this way the objectives proposed in the research have been achieved.

Keywords: Institutional management and quality of service.

## **I. Introducción**

## 1.1 Antecedentes

### Antecedentes internacionales

Ruiz (2012), realizó un trabajo de investigación título: “*La gestión institucional del IEAEY y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: maya-castellano*”; sustentado en la Universidad Mayor de San Simón, que está ubicada en Cochabamba, Bolivia; con la finalidad de optar el grado académico de magister. Dicha investigación tenía como objetivo, determinar La gestión institucional del IEAEY y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: maya-castellano”. El diseño de la investigación fue de tendencia no experimental de tipo descriptivo correlacional. Se utilizó una muestra de 180 personas. El marco teórico estuvo formado por temas referente a gestión institucional, y educación, aporte de diferentes autores, con los que se les dio un sustento a las variables. Llegando a las siguientes conclusiones: Resulta importante este estudio exploratorio debido a que presenta en su estructura, la problemática vigente encontrados que impiden la realización de la formación de adultos. Hace de conocimiento sobre el proceso de alfabetización maya-hablantes ubicados en Yucatán, se encuentran relacionados unificadamente en todo los procesos que se consideran en todo gestión institucional, teniendo en cuenta los diferentes recursos para la organización , tales como : económicos, personales y materiales. Considerando importante la participación de totalitaria de la población maya y civil y de todas las organizaciones del estado en las alternativas de solución los problemas detectados, y a la asamblea comunitaria, como una manera de retomar las funciones de organización y la determinación de decisiones comunitarias que tienen lugar en el contexto, los que nos permitirán organizar a los diversos actores educativos. Se encuentra que, la gestión institucional 85% incide en la educación de jóvenes y adultos maya balantes, finalmente demostró que la correlación entre las variables fue de 0.763.

Rodríguez (2011) realizó un trabajo de investigación, cuyo título fue “*La gestión institucional, elemento para la calidad educativa en la formación docente; un estudio de caso en el marco de las políticas públicas comparadas de los procesos de la formación en las escuelas normales del estado de Michoacán*” tesis sustentada en la universidad de Chiapas, para optar el grado de magister en políticas públicas. La investigación tuvo como principal objetivo establecer la relación entre la gestión institucional y los procesos de la formación en las escuelas normales. El diseño que se empleó en el estudio fue de tendencia no experimental, de tipo descriptivo comparativo, utilizando una muestra probabilística de 180 estudiantes, Las teorías que se utilizaron en la investigación fueron referentes a la gestión institucional y de calidad educativa, temas de diferentes autores con los cuales se les dio sustento a las variables, llegando a las siguientes conclusiones: Se acepta que la gestión de las instituciones y sus características para el funcionamiento académico, así como el uso de las propuestas del trabajo didáctico colegiado son características de gran importancia, se consiguen 85% con el que hacer práctico del personal directivo y el personal docente. Con base en estas aportaciones que nos permitieron los hallazgos, se inició el planteamiento y diseño de planes y estrategias, además de trabajar acciones propiciando una participación mayoritaria, para la examinación y discusión de las propuestas hechas y trabajar más su sentido académico y de impacto en la creación de los maestros para el futuro. Finalmente consigue la correlación moderada entre las dos variables siendo de 0.686.

Borja (2011) realizó una investigación titulado “El Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la escuela Manuel de Echeandía Ecuador, Tesis sustentada en la Universidad de Santa María Ecuador. El objetivo del presente trabajo de investigación estuvo orientado a *conocer* y medir el grado de “Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional” en la escuela Manuel de Echeandía Ecuador.” El diseño empleado en la investigación fue de tendencia no experimental de tipo descriptivo relacional, la muestra utilizada fue de 80 personas. El marco teórico de este trabajo, estuvo formado por temas de liderazgo y gestión institucional, con el aporte de muchos autores, los cuales le dieron un sustento científico a las variables. En las conclusiones



de la investigación manifiestan en un 86% que la presencia del liderazgo educativo brinda resultados de valor significativo en la gestión institucional, que su función será de gran importancia en la sociedad, estos efectos del liderazgo educativo se aprecian en la institución educativa objeto de nuestro estudio. Llegando a conseguir una correlación alta de 0.784

Pini (2012), realizó un estudio que tuvo por título "*El Proyecto Educativo Institucional como herramienta de gestión de calidad para los directivos de escuelas*", tesis sustentada en la Universidad Católica de Chile. El objetivo del estudio estuvo orientado a conocer el proyecto educativo institucional como herramienta de gestión de calidad para los directivos de instituciones educativas, la investigación tuvo un diseño de tendencia no experimental, descriptivo correlacional, de corte transaccional trabajando con una muestra probabilística de 120 personas, llegando a las siguientes conclusiones: La elaboración de proyectos de educación contando con la participación de los actores educativos, contribuye significativamente en 86% al incremento de la gestión de calidad de la institución educativa, parcialmente contribuye a generar decisiones diferentes y no en forma tradicional como se hacía anteriormente dejando de lado a los demás miembros que deben participar de acuerdo a lo normado. Esta participación de los demás actores, constituye en 95% el complejo marco del cual surgen decisiones sobre políticas y asignación de recursos en el proceso de gestión educativa de mayor amplitud. Este tipo de trabajo en la institución educativa en un 85% brinda la oportunidad de incorporar muchas variables que la constituyen como una realidad compleja, articulando en la gestión institucional. Demostrando una correlación de moderada confiabilidad de 0.687"

Berigüete (2011), realizó una investigación titulado, "La Gestión Institucional y Pedagógica: impacto en la eficiencia de la educación media, República Dominicana". Dicho trabajo fue de tipo exploratoria-descriptivo-correlacional, de un diseño no experimental. El marco teórico de dicha investigación estuvo formado por los temas de gestión institucional y eficiencia de la educación con el aporte de diferentes autores, que dan sustento científico a las variables de estudio. Esta

investigación tuvo lugar en 5 instituciones educativas de San Juan de la Maguana, en República Dominicana, contando con una población de estudio de 1422 estudiantes, 51 profesores, 5 directivos, 36 personas de apoyo, 13 administrativos y 316 padres de familia; de las cuales se tomó una muestra significativa de estudiantes 302 y padres 88, el resto de la población formó parte de los estratos de exploración. Luego de aplicar los cuestionarios, pudimos notar que el 52% de los alumnos, indicaron encontrarse poco y nada satisfechos con su colegio. Estos resultados tienen una importancia significativa, para conocer cómo percibe los estudiantes el trabajo de gestión en su relación con la satisfacción educativa, llegando a las siguientes conclusiones: “La educación dominicana cuenta con poca eficiencia, que los centros educativos tienen también poca efectividad y que esto afecta de manera significativa la calidad de los resultados”.

Además, informan que “la gestión institucional y pedagógica, parece ser el aspecto que tiene la responsabilidad de este bajo nivel de eficiencia a opinión de los encuestados de un 67% y por consiguiente del rendimiento, ya que es la responsable de administrar todos los elementos de la vida del centro educativo. Finalmente la correlación de estas variables es de moderado de 0.654.

### **Antecedentes nacionales**

Elera (2010) realizó una investigación titulada “gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao”, *tesis sustentada en la Universidad San Ignacio de Loyola*. El objetivo de la investigación estuvo orientado a: determinar la relación entre la gestión institucional con la calidad educativa pública del Callao, el diseño de la investigación fue el no experimental, con nivel descriptivo explicativo, que trabajó con una muestra probabilística de 80 personas. Los temas del marco teórico estuvieron conformados por temas de gestión institucional y la calidad de servicio, con el aporte de diferentes autores, que dieron sustento científico a las variables de nuestro estudio, llegando a las conclusiones: La muestra es significativa en relación al liderazgo directivo en

un 85% con la calidad de servicio educativo, sin embargo, la correlación se da en un nivel positivo de moderada confiabilidad 0.745. La planificación estratégica se relaciona significativamente con 67% con calidad del servicio educativo, no obstante, su coeficiente es positiva pero, con un nivel débil para los maestros.

Méndez (2010) realizó una investigación titulada "El clima institucional y la calidad de servicio en las escuelas secundarias de la provincia de Lampa - Puno", tesis sustentada en la Universidad Nacional de Huamanga. El objetivo de la investigación fue determinar el liderazgo y la calidad educativa en las escuelas secundarias de la provincia de Lampa - Puno). La investigación fue de tendencia no experimental, de tipo explicativo causal, trabajando con una muestra no probabilística de 60 docentes del nivel de educación secundaria, aplicando dos cuestionarios, llegando a las siguientes conclusiones: Demostrando que el clima institucional tiene una menor organización con 65% de la muestra, mientras que el 35% presentan más organización manteniendo el clima institucional agradable. La relación es positiva entre el gestión institucional y calidad de servicio con un nivel bajo ( $r= 590$ ). Sin embargo, en la práctica, la calidad de servicio mejora muy poco.

Berrocal (2013) elaboró su tesis, cuyo título fue "La relación entre clima institucional y la calidad del servicio educativo de instituciones educativas públicas del Callao", tesis sustentada en la Universidad San Ignacio de Loyola, para obtener el grado de magister en educación. El objetivo fue determinar la relación entre clima institucional y la calidad del servicio educativo de instituciones educativas públicas del Callao". El diseño utilizado fue de tendencia no experimental, de tipo descriptivo correlacional de corte transversal, en la presente investigación se trabajó con una muestra de 272 personas, estas, distribuidas en 228 alumnos, 7 trabajadores del personal administrativo, 3 directivos y 34 docentes que se investigaron. El marco teórico de la investigación, estuvo organizado por los temas de clima institucional y calidad de servicio educativo, con el aporte de diferentes autores que le dan un sustento legal a las variables. Arribando a las siguientes conclusiones: Las instituciones educativas que se encuentran en la urbanización Dulanto-Callao, las

relaciones interpersonales, la identidad institucional y la participación institucional, son expresadas en un grado medio, con un 65%, no siendo lo suficiente como para satisfacer las expectativas del alumnado, notando una percepción de nivel medio; que refleja un servicio de calidad deficiente para las necesidades e intereses del estudiante. La correlación de las variables clima institucional y calidad de servicio es de moderada confiabilidad siendo la correlación de 0.686. Esto evidencia la falta de trabajo de campo para conocer los problemas de fondo marcados en el entorno social que se desarrollan los estudiantes.

Barreto (2012) realizó un trabajo de investigación que tuvo por título “La gestión institucional y la calidad educativa en la institución educativa privada San Agustín de San Juan de Lurigancho”. El objetivo de dicho trabajo de investigación fue, identificar la gestión institucional y la calidad educativa en la institución educativa privada San Agustín de San Juan de Lurigancho, tuvo un diseño no experimental, siendo descriptivo y correlacional, de corte transversal, Los temas que se utilizaron en el marco teórico, fueron referentes a gestión institucional y calidad de servicios educativos, con el aporte de los diferentes autores que dieron sustento a las variables. La investigación se realizó con la aplicación de un cuestionario, una muestra significativa de 4 personal directivo y 57 de la plana docente. De acuerdo a las conclusiones: sabemos que el 96.5% de los maestros opina sobre la gestión que vienen desarrollando el personal directivo, que satisface muy poco su función. Resultando un clima desfavorable en las relaciones interpersonales, y tampoco impulsa el trabajo docente. Sin embargo, al analizar “se evidencian fallas de los directivos en el cumplimiento de las funciones gerenciales, no se cumplen los objetivos establecidos, la planificación de las actividades, en la comunicación y en la ausencia de liderazgo”, demostrando que “existe una correlación directa y positiva moderado de 0.743 entre las variables gestión institucional y calidad educativa a partir de la percepción de los directivos y docentes.

## 1.2 Fundamentación científica, técnica o humanista

### Bases teóricas de la gestión institucional

#### Gestión institucional

La gestión institucional, es un tema de suma importancia a través de la historia, cada uno de los estudiosos tienen su punto de vista, de acuerdo a ello veremos la participación de alguno de ellos.

Alvarado (1999) mencionó que “por gestión institucional puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales” (p. 17). Se entiende de acuerdo a este autor una gestión institucional tiene que ver con el buen manejo de técnicas, a través de los instrumentos que se utilicen e la aplicación de los diferentes actividades para dar cumplimiento a lo planificado en la gestión institucional.

Sovero (2007) tiene en cuenta que gestión institucional “Es el conjunto de operaciones y actividades que se utilizan para conducir las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica” (p.228). Al mismo tiempo, menciona a la planificación como uno de las actividades de importancia en la dirección, como también a la, organización, comunicación, control y participación, el mismo autor resalta: “la gestión institucional debe basarse en las siguientes estrategias” (p.235): El liderazgo: este es definido como la destreza que debe tener la persona, de tal manera que al participar en la organización tengan facilidad de desplazarse con el fin de lograr los objetivos propuestos en la institución.

Reingeniería: estrategia utilizada para buscar la modernizar, para reorientar o rediseñar todas las operaciones o procesos educativos con la finalidad de mejorar la calidad de educativa, llamándola también a esta como innovación de nuevos procesos.

Dirección con creatividad: aspectos muy importantes, donde las instituciones deben tener directivos que estén en continuo innovación creando, modernizando la gestión institucional a través de la creatividad propiciando que, sus fortalezas desarrollen un papel estratégico frente a los puntos débiles con los que cuenta la gestión tradicional. En momentos de nuestro análisis al comparar el modelo que se tiene sobre gestión tradicional y con el que cuenta la gestión institucional moderna, llegaremos a entender con la opinión de diferentes estudiosos en el sentido que, el modelo habitual nos muestra un estudiante que solo recepciona pasivamente y no participa de su aprendizaje y también, poca socialización con su entorno social, viéndose al mismo tiempo que el protagonista de la clase es el profesor demostrando una postura de autoridad, actos que demuestran que, no facilita al dialogo y buenas relaciones entre los agentes educativos No obstante, una gestión institucional acorde a nuestra modernidad, está orientada a crear un estudiante hábil, activo que , indaga y participa en la construcción de su aprendizaje, para ser respetado e identificado en el aspecto social y con una actitud crítica frente a los cambios. Para el logro de todo esto, el maestro tiene el deber de realizar las clases, con sesiones de aprendizaje que refuerzan la capacidades y competencias de los estudiantes, con procesos de aprendizaje adecuados, brindado el trabajo colaborativo grupal ya que nuestro currículo nacional es flexible, se diversifica y se adecua a la realidad de las necesidades de las instituciones educativas

Farro (2001), menciona que gestión institucional “es la capacidad institucional para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales” (p.186). De acuerdo a las sugerencias del autor, cada institución educativa debe tener elaborado un plan estratégico, en el que debe estar diseñada y explicada la forma como se deben cumplir las acciones durante un tiempo para mejorar el servicio y la atención al usuario.

Además tener en cuenta que toda organización institucional como característica

en su gestión, es el clima institucional, acto que permite que el personal de la institución se dediquen desarrollar sus actividades con toda facilidad dentro de la tranquilidad, produciéndose investigaciones por parte de los docentes que propicien mejores aprendizajes a los estudiantes trabajando proyectos de desarrollo productivo con participación de la comunidad educativa.

Elera (2010) consideran que ,el eje básico de desarrollo de la gestión institucional lo constituye la organización acompañado de una eficaz administración de personal capacitado y actualizado, y el uso óptimo de los recursos financieros que son generalmente recursos generados internamente, debido a la falta de apoyo del estado. Además de ello, considera, asimismo, de gran importancia a las alianzas estratégicas entre la institución educativa y las empresas privadas, ya que permitirán ofrecer oportunidades de trabajo, así como apoyo a los proyectos educativos.

Buitrón (2006) aseveró que:

Los aspectos determinantes para la calidad de los centros de enseñanza son: los materiales disponibles para hacer uso, los recursos humanos, la dirección y gestión administrativa y académica del centro educativo, el desarrollo de los aspectos pedagógicos como la evaluación, los objetivos y contenidos y el tratamiento diverso de la metodología didáctica en la aplicación de los procesos pedagógicos” (p. 86).

El autor menciona claramente que, la mejora de la gestión administrativa conlleva a mejorar la gestión en la administración del centro educativo, como consecuencia el logro de la calidad educativa, pero allí existen discrepancias considerando que actualmente se dan todas las medidas de reforzamiento a la parte administrativa con nuevas propuestas capacitando al personal con la intención de cambios en el sistema educativo.

Cuando nos referimos a gestión institucional, cabe resaltar que se define

netamente al manejo y conducción de los recursos humanos que forman parte de un centro de estudios, dirigidos a lograr objetivos establecidos y metas trazadas, constituyendo un aspecto muy importante para formar futuros colaboradores en generaciones determinadas de una sociedad. .Desde luego para toda institución un elemento importante para encaminar su realización de misión y visión es la gestión educativa.

Al realizar toda la gestión debemos hacer uso de insumos básicos que oriente las acciones directivas a través de una planificación. Entre estos instrumentos podemos mencionar el Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Curricular Institucional, el Plan Anual de Trabajo y los proyectos de innovación. El uso de estos instrumentos nos permitirá obtener respuestas más adecuados, para ello deben participar en ello todo los actores de la educación poniendo en función las propuestas que se realizan en consenso en mejora de la institución, llevar acabo la misión y visión, identificando las fortalezas, debilidades y oportunidades a fin de reflexionar y comprometerse en este proceso, dando oportunidad a los estudiantes y comunidad a beneficiarse con los aprendizajes de calidad.

## **Los instrumentos de la gestión institucional**

### **El proyecto educativo institucional**

Es conocido como, un instrumento de planificación y gestión estratégica, puesto que involucra normas y lineamientos en la construcción del proyecto educativo, las cuales sirven para la puesta en práctica de acciones y metodologías de mejoramiento. Proyecto que se sustenta en una misión, unos valores y unos principios consensuados que precisan la identidad de la Institución, además que permite: dar coherencia a la función de los miembros de la comunidad educativa, crear el sentido de pertenencia del personal con la entidad, fijar objetivos orgánicos, orientar la toma de decisiones, contribuir a reconocer el perfil de los integrantes de la comunidad educativa, entre otros aspectos.



La construcción del proyecto educativo institucional, significa considerar, la identidad de la institución educativa, teniendo en cuenta la siguiente interrogante ¿Quiénes somos y que pretendemos llegar a ser? .Explicitar los objetivos generales y específicos propuestas por la institución de acuerdo a los logros que pretende alcanzar, además aclarando a la pregunta ¿Cuál es la propuesta educativa?, precisando el cumplimiento del manual de funciones y organización, respondiendo a la pregunta ¿Cómo nos organizamos y cómo vamos a funcionar?.

### **El proyecto curricular institucional**

El artículo 33º de la Ley General de Educación N° 28044 señala que:

El inicio de la elaboración del diseño curricular es responsabilidad del ministerio de educación. Dando oportunidad de que en la instancia regional y local se diversifican con el fin de adecuar a las características de los estudiantes y del entorno; en ese sentido, cada institución educativa construye su propuesta curricular, que tiene valor oficial (p,42).

De acuerdo a lo normado, es potestad de las instituciones educativas, realizar comisiones de trabajo para recabar insumos que ayuden elaborar el proyecto educativo institucional diversificando los contenidos del área, adecuando el plan curricular de acuerdo a la realidad y necesidades de la institución educativa. El Currículo Nacional de la Educación Básica, menciona claramente que “el proyecto curricular diversificado de la institución educativa..., se elabora con la participación de la plana docente, directivos de la institución educativa, para ello formando equipos de trabajo teniendo en cuenta los grados de estudio”.

En la misma dirección , el reglamento de la educación básica regular , en su Art. 24, establece: “La construcción de la propuesta curricular de la institución educativa se formula en el marco del diseño curricular nacional de la

Educación Básica Regular y se orienta por los lineamientos para la diversificación Regional, en conclusión la institución educativa es donde se desarrolla y concreta la diversificación curricular consecuencia tiene valor oficial. Se realiza mediante un proceso de diversificación curricular, con la participación de los directivos docentes y la comunidad educativa que se encuentra inmerso en proyecto institucional.

Con las recomendaciones que hemos recogido, mencionamos que en el proyecto educativo institucional debe ir insertado en la propuesta pedagógica, la diversificación curricular del centro educativo elaborado por la comisión formada previamente por la dirección, para realizar dicho trabajo basado en los documentos normativos que emana del ministerio de educación, y en base a ello se diversifico el currículo en la institución educativa, y al finalizar queda como documento oficial de la institución educativa listo para su aplicación durante el año académico, indicando estrategias : acompañamiento tutorial, metodológica y de evaluación.

Una vez realizado la diversificación curricular, en la institución como siguiente paso inicia la elaboración de los planes anuales, donde se deben considerar las unidades programáticas que deben ejecutarse durante todo el año lectivo teniendo en cuenta los grados educativos de cada nivel, que presta la institución educativa, esas actividades la realiza el docente en acompañamiento con la subdirección y en coordinación de área considerando el estilo de aprendizaje y la realidad educativa del entorno social.

### **El plan anual de trabajo**

Se convierte ser un elemento muy importante para la aplicación debido al contenido de lo planificado en el proyecto de largo plazo como es proyecto educativo institucional. El plan anual va contener las actividades programadas a corto plazo que deben cumplirse durante el periodo de un año, en ella se encuentran todas las actividades que deben cumplirse. Estas actividades deben realizarse para cumplir los objetivos estratégicos en el corto plazo. Así como todo trabajo, lo elabora una

comisión formado en asamblea de docentes con la participación de la plana directiva, teniendo elementos importantes a cumplir en durante el año escolar, así mismo todas las actividades del plan anual deben ser monitoreadas y evaluadas en cada trimestre , para verificar los avances y luego hacer la toma de decisiones.

### **Los proyectos de innovación**

Toda institución requiere de nuevos cambios, específicamente la educación que se encuentra en constantes cambios como ciencia, uno de estos cambios resulta como producto de innovaciones que se realizan tanto en la metodología, la aplicación de técnicas, produciendo cambios. Considerando estos resultados, el personal docente dentro de su trabajo debe planificar proyectos de innovación que resuelvan una problemática de cambio de su medio ambiente o realidad social y estimular al que lo realiza, dándole facilidades con sus estudiantes y padres de familia para la realización de sus proyectos. Muchas innovaciones se vienen dando en cuanto a los proyectos con la participación en feria de ciencias, actividades expositivas pero que a veces no se ve reflejado por la poca dedicación a ello. Uno de los fines de la educación es la busque de la calidad y equidad para ello se debe poner más énfasis en la actividades que se realicen en los proyectos de innovación para el reconocimiento de las instituciones educativas en su logro de mejorar sus expectativas frente as u comunidad.

Es oportuno hacer mención que el Ministerio de Educación en el Programa Nacional de Formación en Servicio (2005, p.38), mencionando al respecto:” La innovación educativa es la práctica pedagógica que pretende un cambio o una transformación en el sistema educativo mediante la práctica pedagógica cotidiana”.

Una innovación se realiza con miras de superar algún impase suscitado en el proceso educativo, pero con miras de contribuir a la calidad y la equidad educativa. Se puede realizar en los diferentes niveles de educación. Por lo que podemos afirmar

que se tiene que tener en cuenta la lista de actividades y desarrollarlas en función a logro de la calidad los aprendizajes mejorando e innovando continuamente.

Debemos dejar clarificado que todo proyecto de innovación debe realizarse con la aceptación voluntaria de todo el personal docente de la institución, siendo ellos quienes lo ejecutan por consiguiente deben conocer los contenidos que debe tener la propuesta de innovación. El acto nos da de entender para que la innovación sea más efectiva y de aceptación el innovador debe trabajar en equipo planificando y verificando la evaluación permanente, por ser la aplicación de suma responsabilidad de ellos.

### **Dimensiones de la variable gestión institucional**

Las dimensiones que estamos tomando en nuestro estudio está basado a la opinión de Alvarado (1999, p.64) además estas dimensiones los reforzaremos con la opinión de otros autores, debido a que existen estudios realizados y opiniones vertidas por cada uno de ellos. Nuestra intención es darle más refuerzo a las variables, para que tenga un mayor significado.

#### **Dimensión 1. Liderazgo directivo**

Muchos autores realizaron estudios referentes al tema, dando su punto de vista a cada uno de ellos referente al liderazgo tema de mucha importancia para la gestión debido a que el éxito de toda empresa se debe al liderazgo de quien dirige , específicamente tratándose del personal directivo de una institución educativa. Entre ellos tenemos:

Alvarado (1999) mencionó lo siguiente:

Rensis Likert identifica los estilos de liderazgo : autocrático –explotador, autocrático-benevolente, consultivo grupal y el participativo, teniendo en

cuenta la forma como se administra, Kurt Lewin identifica los estilos de liderazgo :como autocrático, democrático y liberal, donde hay que precisar que el estilo liberal también es conocido como laissez-faire (dejar hacer dejar pasar) ; y que Max Weber formula los tres tipos clásicos de liderazgo referidos al plano político: racional, tradicional y carismático (p.110).

Otro tipo de liderazgo del que Huari hace mención es el sustentado por Blanchard y Hersey (1986) el cual se manifestó a nivel técnico, que se llevan a cabo a través de los convenios realizados ,cuyo objetivo principal es satisfacer los intereses mutuamente, además hace mención que un liderazgo transformacional, buscando preparar líderes de cambio en planificación y ejecución de las todas la actividades propuestas para lograr ello brindándole todo las facilidades del uso de los recursos necesarios y existentes para que alcancen las metas programadas ala respecto.

Algunos estudiosos consideran que no puede darse estilos de liderazgo que sean apropiados y efectivos. El líder puede coger aquel que más se adecue a la realidad, en todo caso mucho dependerá del líder ya que su capacidad que tiene le ayudará adecuarlo a la realidad del entorno logrando resultados los más óptimos posibles “centrado en la realidad. A este tipo de estilo lo han denominado liderazgo situacional.

Para otros estudio el liderazgo no debe ser concebido como uso de poder, autoridad o influencia que permita intimidar a las personas que dependen de él, sino que el líder debe tener la capacidad para motivar, despertando la voluntad del personal para seguirlo, basado en las acciones que realiza el líder, acciones que genere confianza suficiente en las acciones que ejecuta.

Esto nos hace entender que el directivo que tiene liderazgo maneja la acción de movilizar a un conjunto de personas en una determinada dirección basada en orientaciones para llegar a una meta, en base a ideas, carácter, talento, voluntad y habilidad administrativa. El liderazgo debemos conceptuarlo como una orientación

mediante el cual las personas de una institución educativa son conducidas para ejecutar las acciones planificadas orientadas a lograr los objetivos trazados. Lo que nos permite visualizar que, el líder debe ser participativo, democrático, estratégico, transformacional y debe actuar de acuerdo a la situación concreta que se presenta en la realidad.

## **Dimensión 2: planificación estratégica**

La planificación estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

Alvarado (1999), definió la planificación estratégica como:

Entendiéndose como un proceso racional y una actitud intencional para observar y proyectarse en el futuro deseable y no sólo posible de la institución, para mantener una concordancia permanente entre los propósitos y metas (filosofía), las capacidades de la organización y las oportunidades que siempre son cambiantes (p.64).

Entendiéndose entonces que en la planificación estratégica se deben aplicar bien los recursos disponibles añadiendo también los siguientes niveles: “aprobación, orientación política, formulación del plan, diagnóstico, ejecución y evaluación”.

Un proceso a través del cual una institución educativa propone su visión y misión a largo plazo, trazando las estrategias para cumplirla, partiendo del análisis y

estudio FODA, conocido como planeamiento estratégico educativo. Agrega, además que; es necesario la participación activa de los actores educativos (equipo directivo, docentes, estudiantes, ex -alumnos, personal de apoyo administrativo y padres de familia).

De acuerdo a la opinión del autor, nos hace pensar que la planificación estratégica nos permite hacer un listado de acciones a largo plazo, y cronogramar la ejecución de todo ellos a lo largo del tiempo que dure la ejecución de las diferentes planificaciones para lograr hacer realidad a la visión de la institución educativa

### **Dimensión 3: Evaluación de la gestión educativa**

Es entendido como recojo de información de la gestión, teniendo conocimiento de la realidad situacional de gestión y conocer la problemática existente, permitiéndonos la toma de decisiones, planteando alternativas a ejecutarse para solucionar los problemas detectados, entre ellos teniendo en cuenta las estrategias, metodologías, técnicas de enseñanza utilizado por el personal docente, para mejorar la calidad educativa y tomar decisiones.

Alvarado (1999), consideró que: “una evaluación antes es determinante para establecer la pertinencia y viabilidad del plan, antes que ejecutarlo ‘a ciegas’ y que conduzca a resultados totalmente inciertos o inesperados” (p.77). Se entiende entonces que una evaluación antes de ejecutar el proyecto es bastante positivo que se evalúe previamente para detectar los desaciertos, ello nos permitirá reajustar las acciones que no responden a las expectativas, y planificando la evaluación de salida, estima tener en cuenta : la eficacia, el impacto, la eficiencia y retroalimentación si fuera posible.

No se entiende que muchos de las personas, quienes están a cargo de realizar este tipo de acciones, no deseen someterse a una evaluación previa antes de ejecutar los programas propuestos, sin embargo con total libertad nos proponemos hacer las

evaluaciones a los estudiantes a veces sin ningún criterio de haber elaborado las pruebas sin el uso de indicadores adecuados, nos negamos a rehacer lo mismo con nuestras propias acciones, llámese nuestra gestión institucional o trabajo en el aula. En este sentido, es relevante tomar en consideración que los cargos en la directiva de los centros de estudios deben ser rotativos y evaluados de acuerdo a resultados que se obtenga en un determinado periodo de tiempo, lo que permitiría, aumentar la dirección para mejorar las propuestas del servicio y hacer cambios a fin de renovar a las personas responsables de las instituciones.

Esta propuesta surge a consecuencia de que, en muchas instituciones se observa la presencia vitalicia de ciertos directores con tendencia autoritaria, que dirigen centrando el poder en ellos no delegan funciones, lo que incomoda a muchos docentes, generándose en muchas oportunidades los conflictos en las instituciones.

#### **Dimensión 4: Clima institucional**

Se entiende por qué define diferentes características de un ambiente de trabajo, donde diferentes actores asumen diverso tipos de comportamiento que influye en el clima institucional, esto se relaciona en que los clientes externos e internos perciban la actitud de los colaboradores frente al desarrollo de su trabajo dentro del ámbito laboral que se desarrollan en su institución educativa.

Por su parte Alvarado (1999) comprendió que, “el clima institucional agrupa una serie de elementos, que necesitan ser conocidos para poder hacer uso y se mejore el clima” (p.82). Los cuales son: como se encuentran motivados, las actitudes frente a sus compañeros, su estado personal, su ambiente de trabajo, entre otros. De todo lo mencionado es difícil elegir, que estrategia o como lo aplico para poder cumplir con los todos los usuarios internos, canalizando para que los responsables de la conducción del proceso conduzcan con un clima favorable su trabajo técnico y profesional cumpliendo los objetivos establecidos en su estrategia de planificación.



Clarificamos que, el clima institucional es, un componente subjetivo que corresponde al ámbito de las relaciones humanas en la vida de una institución, que solo existe en la consciencia de las personas, por consiguiente su práctica o no depende de la consciencia de cada integrante. Lo que podemos advertir es que, el éxito de las buenas relaciones se debe al clima institucional que se practican en las diferentes instituciones, esto depende de las personas quienes forman el cuerpo de trabajo de una institución

### **Dimensión 5: Capacitación del personal**

Se entiende por capacitación del personal, a la administración de recursos humanos, que se realiza con un proceso planificado, buscando impartir, los nuevos enfoques, los conocimientos y acciones del personal con que se cuenta, en muchas oportunidades para desempeñarse en una función especializada, estableciendo un programa de capacitación, el primer paso consiste en coordinar las necesidades con objetivos de aprendizaje específicos que se deben lograr.

Alvarado (1999) consideró que: “es necesario la capacitación cuando existe una brecha que impide, dificulta o atrasa el logro de metas, propósitos y objetivos de una organización y esta es atribuible al desarrollo de las actividades del personal” (p.96) . Ante los nuevos retos que plantea la educación en nuestro país, el personal de la comunidad educativa requiere estar capacitados constantemente para ello se debe plantear metas y objetivos que serán necesarios para estar acorde con los lineamientos que se tienen en cuenta dentro del proyecto educativo nacional, haciendo que el personal esté capacitado para enfrentar los retos dentro de sus funciones a cumplir y tomar decisiones adecuadas en su ámbito laboral.

La preparación del personal, es entendido como la preparación para el cumplimiento de las acciones fundamentales de la institución educativa. Con esta propuesta podemos mencionar en el sentido de que, los maestros deberían de capacitarse cada año, los diversas formas de calidad que son conocidos a nivel

internacional, son utilizados como modelo para utilizar diferentes técnicas y estrategias novedosas para aplicarlas en la enseñanza. Actualmente se tiene en cuenta el trabajo del personal, administrando su desarrollo frente a la institución educativa, es un precedente, para las empresas que cuentan con un acceso económico y las innovaciones tecnológicas que están con ventajas competitivas mucho más grandes, no obstante, en la actualidad esto ha cambiado de manera considerable. Hoy en día, las instituciones brindan mejor servicios y de calidad compitiendo en su preparación de enseñanza para ver resultados posteriores en las evaluaciones ECE.

También, los procesos de gestión son de gran complejidad, donde se tener en cuenta la sistematización, el análisis y la síntesis de la gestión. Todo análisis debe servir de reflexión, en los procesos que lleva acabo la institución educativa, donde sus miembros buscan la mejora de sus procesos, La definición que nos da sobre ello Unesco y el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, manifiesta:

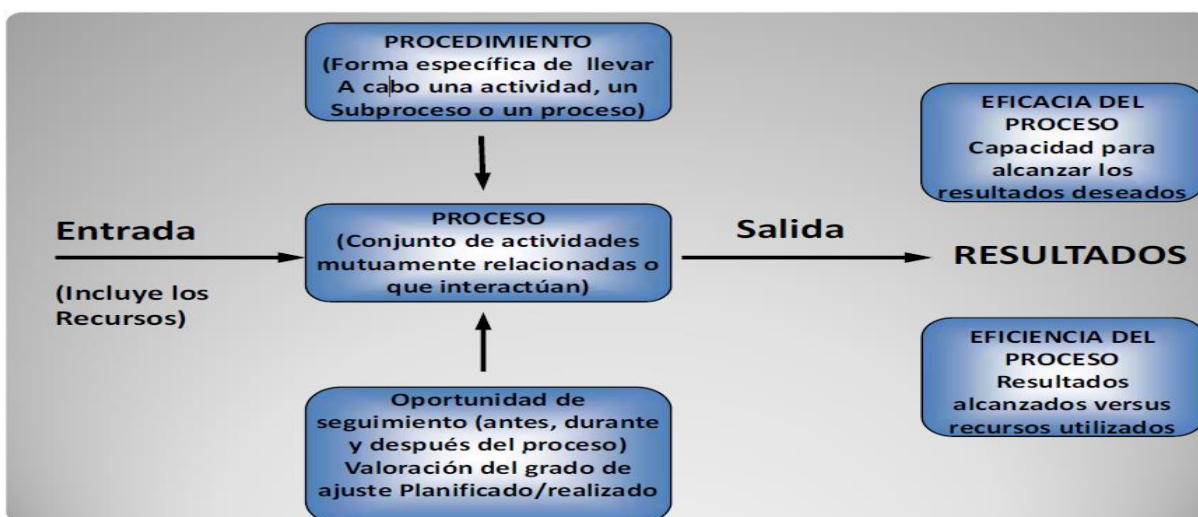
Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión educativa puede entenderse como acciones desarrolladas por los gestores que pilotean espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático. (IIPE, 2000: 16)

Las personas quienes desarrollan los procesos de gestión lo deben realizar teniendo en cuenta las diferentes teorías que existen referente a la gestión institucional, ello da origen de gestionar en forma horizontal y vertical, que cada uno

de ellos tienen un impacto diferente, porque cada uno de ellos vierte un tipo de gestión propiciando el trato horizontal y vertical.

Amozarrain (1999) y Zaratiegui (1999) manifiesta que “Tradicionalmente se ha visto un enfoque funcional o por departamentos en el mundo empresarial” (p. 21), Esto nos indica que toda institución se mueve en relación a una gestión por procesos .La evolución de la teorías de gestión en cuanto a gestión empresarial van avanzando en función al desarrollo de acuerdo a sus exigencias tecnológicas y productivas.” En este sentido, en contraste, surge un enfoque a “procesos” de relativa reciente aplicación,

Por otro lado, Azcanio (2006) testifica: “Importantes organizaciones como universidades, ejércitos y la misma iglesia católica, han presentado con éxitos una estructura funcional, por ello se ha justificado la resistencia al cambio a la hora de la implementación de la gestión por procesos” (p. 23). Como se recalca el autor, las diferentes instituciones tienen modelos de estructura habituales que hacen de un funcionamiento adecuado por ello le resulta difícil intentar un cambio de gestión por procesos.



Fuente:

DinamizComerciales

/JornadasDinamizadorasComerciales/Cuarta%20jornada/gestion\_procesos.pdf

Nogueira (2004), testifica lo siguiente: La gestión por procesos es una forma de gestionar toda la organización basándose exclusivamente en los procesos, donde lo importante en sí es el proceso en su conjunto, no en sus partes por separado” (p. 28). Entonces los procesos se desarrollan con actividades lógicas y ordenadas ya sea en conjunto o persona tratando de conseguir resultados óptimos para satisfacer y mantener a sus clientes, tanto externos como internos.

Además, Azcanio (2006) aseveró que:

El ambiente dinámico y competitivo de las empresas u organizaciones de hoy en día, exige más que nunca la utilización de esta poderosa herramienta que permite alinear los procesos con la estrategia, misión y objetivos de la organización, esto para el logro de la efectividad empresarial. De este modo la gestión por procesos es definida como la forma de administrar un sistema interrelacionado de procesos empresariales en sustitución de la administración tradicional basada en las funciones o en los departamentos. (p. 32).

## **Dimensión 6: Desempeño docente.**

### **Desempeño docente**

Según, la Ley N° 28044, Ley General de Educación, y la Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial, la docencia es definida: “como una profesión de carácter ético, asociada a fines sociales; con autonomía para desarrollar su trabajo”. Así se especifica la misión del profesor:

Colaborar de manera eficaz en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano.

Planear, realizar y examinar actividades que aseguren el aprendizaje en los alumnos.

Trabajar en el marco del respeto de las normas institucionales de convivencia en la comunidad educativa.

Participar en la institución educativa y en otras instancias con el fin de contribuir al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional y de los proyectos educativos local, regional y nacional.

Colaborar con la familia, la comunidad y el Estado en la formación integral del educando.

Prestar un servicio público esencial dirigido a concretar el derecho de los estudiantes y de la comunidad a una enseñanza de calidad, equidad y pertinencia.

Cabe mencionar que, en el Proyecto Educativo Nacional (aprobado por RS N° 001-2007-ED), propone “transformar las prácticas pedagógicas en la educación básica” (política 7), a la misma vez describe, algunos “criterios de buenas prácticas” (política 7.1). Además dispone la mejora del desarrollo profesional docente, a través de una revalorización de su papel que desempeña como educador, contemplado en el marco de una carrera pública magisterial. Evaluando su formación continua e integral, su desempeño efectivo y responsable, frente a los aprendizajes de los estudiantes. (Objetivo estratégico 3: “maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia”). Una buena práctica pedagógica involucra al estudiante donde el docente utiliza estrategias para canalizar la construcción de sus aprendizajes. Sin embargo, se pone énfasis actualmente en la evaluación del desempeño docente de forma integral.

### **El marco de buen desempeño docente**

Dentro de las políticas públicas el ministerio de educación nos pone presenta un documento, que en marca el buen desempeño docente a seguir .donde las observaciones que se realiza al maestro tanto, descritas y evaluadas hacen que expresan su competencia. De lo se observa a su persona, podemos decir, que esta palabra:” Proviene del inglés performance o perform, y tiene que ver con el logro de

aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas. Se asume que la manera de ejecutar dichas tareas revela la competencia de base de la persona”.

También cabe recordar que el marco de buen desempeño docente, Es un acuerdo técnico social, que participaron docentes, dirigencias sociales, comunidades y el Estado, se espera que las profesoras y los profesores cumplan con , los 4 dominios, 9 competencias y 40 desempeños, que se establece en el marco de buen desempeño, pero se esto desarrollara sucesivamente en su trayecto profesional progresivamente en sucesivas etapas de su carrera profesional, buscando favorecer a los estudiantes en el logro de sus aprendizajes, manifestando que un practica de desarrollo integral del docente.

### **Propósitos Específicos del Marco de Buen Desempeño Docente**

- a) Establecer un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de la enseñanza.
- b) Impulsar que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los desempeños que caracterizan la profesión y construyan, en comunidades de práctica, una visión compartida de la enseñanza.
- c) Promover la revaloración social y profesional de los docentes para fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza.
- d) Guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones de trabajo docente.

### **Los Cuatro Dominios del Marco**

El ministerio de educación nos informa que: “se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales

que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes” (p.14). El marco indica cuatro dominios importantes: el primero se basa en la preparación docente para la enseñanza aprendizaje. El segundo la preparación de la sesión de aprendizaje de acuerdo a la realidad de los estudiantes sus necesidades y su entorno. El tercero está referida a como el docente participa de la gestión y articulación de su Trabajo con los estudiantes, sus padres y la comunidad educativa. La cuarta comprenda su desarrollo profesional y como se identifica con éticamente de acuerdo a su profesión docente.

### **1.2.3 Bases Teóricas de la variable calidad de servicio**

Deming (1989) definió como: *“la calidad no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua”* (p, 42). Esta mejora continua ha llevado a conceptualizar la calidad de servicios, como una necesidad para enfrentar cambios de acuerdo a la actividad propuesta por algunas organizaciones educativas, que entran en competencia, teniendo entonces la necesidad de mejorar continuamente, buscando alianzas estratégicas. Esto es bueno para la institución ya al tener calidad de servicio, incrementa su población de usuarios y se muestra más competente frente al futuro, demostrando cambios en su organización.

Rodríguez (2008) definió la calidad como: *“un predecible grado de uniformidad, a bajo costo y útil para el mercado”* (p, 14). Entonces podemos entender que la calidad debe cumplir con una serie de requisitos para satisfacer las inquietudes de los usuarios, para ello debe las personas quienes atienden a los clientes deben ser comunicativos para lograr una comunicación fluido con los clientes, les puedan informar con claridad de los servicios que presta la institución. Además de ello la empatía se convierte ser de suma importancia, porque es necesario darle un buen trato al cliente para que regrese siempre hacer uso de los servicios de la institución.

La filosofía básica de Deming, trataba especialmente de mostrar una visión de relación que debe existir en un liderazgo de alta dirección frente a los proveedores y

clientes, que realizan, diversas actividades para su producción, implica la mejora continua, como un ejemplo los directivos japoneses que adoptaron esta idea y los vemos reflejados en ellas con sus grandes empresas de éxito.

En 1980, Deming era un desconocido en Estados Unidos, pero gracias a un programa de televisión transmitió un documental, que destaca las contribuciones de Deming realizado en Japón y su trabajo más reciente con Nashua Corporation. Al poco tiempo, era importante para ejecutivos corporativos de Estados Unidos. Empresas como Ford, GM Y Procter & Gamble. Deming fue invitado para trabajar, para mejorar la calidad de sus servicios, pero él no diseñó un "programa de mejora de la calidad para ellas; debido a que su meta era cambiar sus perspectivas en la administración, a menudo, en forma radical. Luego, de un trabajo intenso a los 93 años de retiró, le hicieron una pregunta: ¿cómo le gustaría que le recuerden? de después de una larga pausa, agregó: Bueno, quizás...como a una persona que pasó su vida tratando de evitar que Estados Unidos cometiera un suicidio.

El modelo Iberoamericano (1999) posee una estructura muy similar al modelo EFQM: Se compone de nueve criterios divididos en cinco procesos facilitadores y cuatro criterios de resultados. Los criterios de los procesos facilitadores son: liderazgo y estilo de dirección, política y estrategia, desarrollo de las personas, recursos y asociados y clientes. Los criterios de los resultados son: resultados de clientes, resultados del desarrollo de las personas, resultados de la sociedad y resultados globales (p.142).

En términos generales, la calidad es un grupo de aspectos que tiene un bien o servicio, y que le confieren la aptitud para satisfacer tanto las necesidades establecidas como las implícitas.

Pérez (2006) afirmó que:

La calidad es la presentación del producto o servicio diseñado al gusto del cliente, conforme a la demanda. El objetivo principal consiste, no sólo



en conseguir calidad en la atención al cliente, sino también en lograr la excelencia en el servicio (p, 54).

De acuerdo al aporte del autor podemos entender que la calidad de un producto debe estar elaborada teniendo en cuenta el gusto de los clientes, para que tengan preferencia de hacer uso de ello cada vez que sea necesario su uso. Para ello las empresas deben estar en constante investigación con la preferencia de los usuarios, a la vez estar atentos a los cambios.

Un principio básico de la calidad considerado de importancia la mejora continua y la prevención de los procesos. Lo que demuestra que una empresa nunca debe dejar de hacer investigaciones porque debe tener un proyecto interminable con objetivos claros de detectar cualquier inconveniente que se produzca y dar solución en forma rápida. Es necesario considerar la calidad, como un procesos de acciones que corrige y previene, al cual se denomina “ciclo de Deming”, llamándolo también modelo PDCA, nombre que agrupa las iniciales en inglés de los cuatro pasos siguientes: planear, hacer, controlar y actuar

En este sentido, la calidad hoy en día se ha convertido en un pilar importante, tomar en cuenta y no dejar de lado, es conocido que todo los gerentes de las diferentes empresas pretenden llegar a la administración de calidad total, esta es posible solo cuando se tenga cultura, que ayude acercarse a ello mediante el uso de herramientas, técnicas y capacitación, que ayuden satisfacer a los clientes.

### **Deming y los principios de calidad**

Deming, realiza su propuesta basado en las ideas para la “escuela de la motivación interiorizada”. A filosofía de Deming solo se relaciona con algunos puntos dentro de la escuela de relaciones humanas, dentro de ellas podemos hacer mención que todo trabajo debe realizarse en un ambiente seguro y de comodidad para el

trabajador, también los jefes deben ser comprensivos y justos. Estas ideas lo plasma en sus 14 principios que a continuación desarrollaremos:

- Crear un propósito constante hacia la mejora de los productos y servicios (Kaizen = Mejoramiento continuo), asignando recursos para cubrir necesidades a largo plazo en vez de buscar rentabilidad a corto plazo.

La idea de este punto indica adecuar un sistema de producción donde se tenga productos de calidad y estar en constante perfeccionamiento para la mejora continua, para un buen servicio a los clientes. Adecuar a la educación podemos mejorar nuestra atención a la comunidad educativa buscando que los agentes tengan cambios en la mejora continua y mejorar la atención a los usuarios de la comunidad educativa.

Adoptar la nueva filosofía de la estabilidad económica rechazando el hecho de permitir niveles normalmente aceptados de demoras, errores, materiales defectuosos y defectos de fabricación.

Este principio causara efectos en los departamentos de toda la empresa .Toda empresa de cumplir este principio, buscando la estabilidad económica. De todas maneras las instituciones educativas tener en cuenta las recomendaciones.

Eliminar la dependencia de inspecciones masivas solicitando pruebas estadísticas inherentes a la calidad en las funciones de fabricación y compras.

Este punto debe ser aplicado al obrero ya que está inmerso en la actividad de producción, pudiendo subsanar los errores que se dan en el momento productivo. En educación de igual manera corregir los errores para cumplir los objetivos y metas. Reducir el número de proveedores para el mismo ítem eliminando a los que no califiquen al no aportar pruebas de calidad; o sea terminar

con la costumbre de adjudicar negocios sólo sobre la base del precio. (En términos coloquiales: "Lo barato, sale caro")

Este principio es se aplica a las empresas, exclusivamente al departamento de compras, siendo el que ahorra el tiempo, buscando la calidad final del producto. Es razón que toda institución educativa debe mejorar su atención a sus usuario. Búsqueda constante de problemas, existentes en el sistema a fin de mejorar los procesos permanentemente.

Se observa que, este principio debe ser aplicado a la gerencia de cada departamento, para asumir tareas de evaluación y solucionar problemas. De igual manera las instituciones educativas deben estar en constante monitoreo por parte de la comunidad educativa para resolver los problemas. Instituir la capacitación continua en el trabajo. Desarrollar e implementar planes de adiestramiento y mejora continua al personal.

Este principio, debe ser aplicado a los departamentos gerenciales, para asegurar una capacitación constante del personal, buscando la integridad en la mejora de las empresas. También los entes educativos deben ser capacitados e implementado de acuerdo a las objetivos planteados. Concentrar la supervisión en ayudar al personal a desempeñar mejor su trabajo. Tomar medidas inmediatas en cuanto a imperfecciones, necesidades de mantenimiento, malas herramientas, u otras condiciones inadecuadas para la calidad.

Este principio es aplicable a los gerentes de área, para que en su gestión organice el trabajo, con el apoyo de un personal destacado que pueda ser empático frente a las actividades de trabajo en grupo y solucionar problemas detectados inmediatamente. También dentro del trabajo educativo se debe considerar profesionales que formar parte de personal de tutoría o coordinación de área ya que está más cercano al trabajo que realiza la parte directiva. Estimular la comunicación eficaz, de dos vías, y otros medios que eliminen temores en toda la

organización y ayudar a las personas a trabajar juntas para servir los propósitos del sistema.

Este principio lo deben realizar los gerentes de área con la ayuda del gerente general, delegando funciones y trabajando en conjunto con una buena comunicación y relaciones mutuas en beneficio de la institución. Cabe resaltar en las instituciones educativas, este principio debe llevarse a cabo, porque de es necesario para una buena causa para la institución. Romper las barreras existentes entre los departamentos de la empresa estimulando trabajos en equipo, congregando esfuerzos de áreas diferentes: investigación, diseño, ventas y producción.

Esta tarea es lo debe realizar la alta gerencia, con los recursos humanos, integrar grupos de trabajo con una adecuada comunicación, para fomentar el trabajo colaborativo y desarrollar los propósitos de la entidad. Eliminar el uso de objetivos numéricos, afiches y lemas en los cuales se pide nuevos niveles de productividad sin dar los métodos y proveer las herramientas y entrenamiento necesarios.

El objetivo que tiene este principio es desechar todo aviso publicitario que no lleva incrementar la productividad, por el contrario realizar actividades de implementación y capacitaciones en beneficio la entidad. Mejorar permanentemente la calidad y la productividad. Eliminar cuotas numéricas.

Poner en práctica este principio ayuda la producción, mejorando los estándares de calidad de los productos, eliminando así tablas numéricas que retrasan la actividad laboral. Eliminar las barreras que le impiden al trabajador el derecho de sentirse orgulloso de su destreza.

Los gerentes deben alentar a su personal, realizando actividades donde se resalte su trabajo calificado, con la finalidad de incrementar su sentido emocional,

porque es importante que una persona se sienta halagado y demuestra su trabajo con más responsabilidad y consideración a la institución. Instituir un vigoroso programa de educación y auto mejora.

Este principio nos indica el trabajo que debe realizar los gerentes ya que tienen a cargo al personal de la empresa, realizar programas que facilite y oriente su trabajo para la mejora continua. Definir el compromiso permanente de la alta gerencia con la calidad y productividad y su obligación de implementar todos estos principios.

El gerente general de la empresa tiene que definir sus objetivos claros, poniendo empeño de su parte para que se cumplan estas propuestas, y se asegure que se busca que se cumpla estos servicios.

### **Concepto de calidad de la educación**

La calidad de la educación se estima de manera eficaz y efectiva al conjunto de elementos que participan en la tarea educativa, como consecuencia del manejo de resultados que se dan en el proceso educativo a favor de los estudiantes.

Gómez (2000) mencionó:

Una educación de calidad es aquella que propicia la construcción de conocimientos psicológica, social y científicamente significativos. El desarrollo de procesos de pensamiento y estrategias cognitivas que permitan al alumno “aprender a aprender”. El desarrollo de habilidades básicas que posibiliten al educando la inserción en el nivel inmediato superior o la participación plena en la vida activa. La aplicación del conocimiento sobre la realidad. El manejo de la duda y la discusión. El crecimiento de la persona como tal (p, 53).

En las instituciones educativas se da importancia a la práctica de valores, que están inmersos en la actividad diaria de clase, también se encuentran los principios pedagógicos que ayudan a mejorar y definir la calidad educativa.

La apreciación de la calidad, no se reconoce como un concepto o definición, sino que se ve reflejado en los procesos y evaluaciones que realiza en función de sus usuarios, cuando la atención satisface sus expectativas.

La calidad de la educación es una de las más utilizadas en el ámbito educativo. En el seno de las instituciones educativas, los encargados de ver y conducir este proceso son los docentes junto con los directivos y demás trabajadores, a ello se deben sumar los padres de familia quienes sirven de apoyo en la ejecución de los procesos educativos que enrumba en busca de la calidad. Para mejorar la calidad de la educación se necesita que los maestros se encuentren comprometidos y calificados, con su labor. Que acepte retos frente a los diversos cambios y enfoques presentados en el marco del buen desempeño docente.

Maestros innovadores que diseñen propuestas pedagógicas, diversificadas de acuerdo a los estilos de aprendizaje y su realidad social del estudiante, buscando la integración y construcción de aprendizajes juntamente con sus pares y la comunidad educativa.

Mejorar la calidad educativa es hacer uso de todos los recursos posibles para dar un servicio de calidad que satisfaga a los usuarios. Para ello dentro de la calidad educativa que deben prestarse en las diferentes instituciones educativas, requiere tener buena infraestructura educativa, como los salones de clase, los laboratorios de cómputo, de ciencias naturales en fin todo lo que pueda contribuir para lograr la calidad en la educación, además de ello tener personal docente y directivo bien capacitado para que puedan cumplir con eficiencia sus funciones.

Actualmente, es de suma importancia, que nuestra sociedad suma compromisos, buscando alcanzar los parámetros que nos estandarizan en los niveles de educación, como la prueba PISA, que busca indicadores de evaluación,

en las áreas de comunicación y de matemática, para ello a través del ministerio de educación se implementan evaluaciones, llamadas ECE, que busca medir los aprendizajes de los estudiante, comprobando su efectividad en los logros de aprendizaje a través dicha evaluación.

### **Principios de la calidad educativa**

Muchos investigadores y teóricos dan su punto de vista referente a los principios de la educación, proponiendo diferentes principios, en nuestro caso nos dedicaremos mencionar de los principios que se utiliza en la educación.

**Orientación al cliente.** Este principio nos permite tener en cuenta referente a la atención que se realice al cliente, se debe orientar adecuadamente, en el momento oportuno y pertinente de tal manera que el cliente se sienta satisfecho por la atención que recibió del personal.

**Actitud basada en la prevención.** Este principio nos indica que, las acciones se deben de conducir tomando las prevenciones del caso desde el inicio, con la finalidad de orientar bien las acciones que se deben llevar.

**Énfasis en la mejora continúa.** La mejora continua es un elemento indispensable en la práctica del ser humano, toda acción que se realice requiere de una mejora continua para garantizar el buen concepto de la persona quien hace uso de los servicios.

**Compromiso de la dirección y el liderazgo.** La aplicación de la calidad en las instituciones educativas es responsabilidad de todo el personal, pero cabe mencionar que es el director quien debe dar iniciativas como líder principal de la institución. El liderazgo que ejerza el director es importante para el logro de la propuesta de ejecutar la calidad educativa.

**Formación de las personas mediante capacitación y desarrollo.** En toda organización es indispensable la formación de las personas, para ello es necesario organizar capacitaciones con temas pertinentes de formación para propiciar el desarrollo personal y profesional en el lugar donde se encuentre y se desenvuelva la persona.

**Solución sistemática de problemas.** Es de entender que los diferentes problemas que se presentan son solucionables, pero se debe tener algunas estrategias para que se convierta en forma sistemática, En las instituciones educativas se deben presentar este tipo de soluciones debido que se presentan con frecuencia los problemas.

**Defecto cero.** Principio que considera cero errores, es decir no se debe cometer errores, porque los errores implican gastos no justificados, pérdida de tiempo.

**Medición del desempeño.** Es un principio que se fundamenta en que todo desempeño de los trabajadores debe ser evaluado y medidos para valorar su rendimiento en el trabajo, acto que nos permitirá conocer mediante la evaluación para luego hacer la toma de decisiones.

**La calidad depende básicamente de las personas.** El ser humano como persona intelectual, es la única en tomar consciencia de ejecutar la calidad educativa, para ello debe conocer una serie de requisitos que necesita ejecutar para lograr lo que se propone.

Braslavsky (2004) mencionó diez factores referentes a la educación de calidad, que se relacionan con lo anterior. Entre ellos tenemos a los siguientes:

- a) El foco en la pertenencia personal y social.
- b) La convicción, la estima y la autoestima de los involucrados.
- c) La fortaleza ética y profesional de los maestros, maestras y profesores.
- d) La capacidad



de conducción de los directores e inspectores. e) El trabajo en equipo dentro de la escuela y los sistemas educativos. f) Las alianzas entre las escuelas y los otros agentes educativos. g). El currículo en todos sus niveles. h) La cantidad, calidad y disponibilidad de materiales educativos. i) La pluralidad y calidad de las didácticas j) Los mínimos materiales y los incentivos socioeconómicos y culturales (p.56).

Cada uno de estos elementos es fundamentales en la aplicación de una educación de calidad en cualquier estamento del nivel educativo.

### **Concepto de calidad de servicios**

Zeithaml, Valerie y Mary Jo Bitner (2004) mencionaron:

Los servicios presentan ciertas características que los diferencian de los productos de acuerdo a la forma en que son producidos, consumidos y evaluados. Estas características provocan que los servicios sean más difíciles de evaluar y saber qué es lo que realmente quieren los clientes (54).

Observando las diferentes definiciones de servicio, la gran mayoría menciona características de servicio y no mencionan los bienes materiales, tratando de dar una explicación la verdadera naturaleza del servicio. Dar una definición a la calidad de servicio es una cosa un poco complejo, si bien es cierto que se ha tratado con bastante interés en el marketing de servicios resulta complejo su definición

López (2005) manifestó “el concepto de calidad de servicio es originado por la percepción de los servicios que tiene el usuario se requiere una activa interacción entre el comprador y el proveedor” (p, 14). Aunque definir lo que es una calidad de servicio resulta ser complejo, podremos mencionar, que la calidad de servicio está dado de acuerdo a lo que valora el usuario al momento de recibir el servicio,

tipificándole si es bueno regular o deficiente de acuerdo a su observación.

Ramos y otros (2001) mencionan “la calidad favorece la imagen del servicio que los propios clientes transmiten unos a otros” (p, 42). De acuerdo a lo que conceptúa la autora un servicio resultará ser de calidad de acuerdo a que cada usuario publicita de los servicios que ha recibido en dicha institución, y que estos comentarios se van transmitiendo de persona en persona, y van incrementando sus clientes cada día.

Marengo y otros (2008) consideran favorablemente que:

La calidad percibida y la satisfacción de los clientes con las intenciones comportamentales Es evidente que a mayor calidad y satisfacción del cliente, mejor serán los comportamientos favorables hacia un servicio, el cual se efectúa a partir de la actitud que asuma el cliente hacia un servicio (p.48)

Se presentan manifestaciones en los clientes de encontrarse satisfechos con la forma y manera de haber sido atendidos, que son producto de los buenos comportamientos que se practican relacionándolos muy bien la calidad y el comportamiento que fundamenta el marco teórico del marketing relacional.

Díaz y otros (2008) consideran de la siguiente manera:

La calidad de servicio percibida que sirve de guía en esta investigación es la calidad percibida por los clientes considerados como una actitud, diferente a la satisfacción específica y equivalente a la satisfacción global, es considerada una variable multidimensional que debe tomar en cuenta las expectativas deseadas y/o las esperadas y las percepciones de los clientes, medirse adaptada al tipo de servicio y al entorno y de manera continua, permitiendo a la empresa identificar deficiencias y causas que inhiben el logro de

resultados superiores, y tomar decisiones que favorezcan la mejora de la calidad de servicio que percibe el cliente (p,54)

En realidad existen una serie de temas referente a la calidad, producto de ello muchas teorías referente al tema, sin embargo resulta ser muy corto en su tratamiento no dando resultados, debido al poco tratamiento metodológico, que en forma estructural y sistemática permitan ejecutar con eficiencia para lograr la calidad educativa, comprometiendo a los responsables del proceso educativo su permanencia y su compromiso de trabajar para lograr los objetivos propuestos.

Someramente podremos mencionar que la, satisfacción del cliente es parte calidad de servicio, lo que se logra encontrar las percepciones y deseos de los usuarios, cuando suben demuestra la buena atención y servicio recibido. Entonces diremos que, un servicio de calidad es ajustarse a las especificaciones de aceptación del cliente Personas que se equivocan en brindar el servicio con los clientes, independientemente de lo bien que lo realicen, no están dando un servicio de calidad.

### **Importancia de la calidad de los servicios**

La importancia de la calidad de servicio en las empresas resulta ser de suma importancia en nuestros tiempos debido a que, en primer lugar una institución con calidad de servicio está en los ojos de la sociedad, a la expectativa de ver los servicios que presta, y siendo de calidad resulta ser de suma reconocimiento en los productos o servicios que presta.

Toda institución o empresa tiene como objetivo mejorar su calidad de servicio, manejar mejor los momentos donde los clientes se contactan con la entidad, percibiendo una expectativa, esos momentos en que un cliente se contacta con la empresa y siente la calidad del servicio. Esta actitud de percibir el momento positivo de la verdad, hace olvidar momentáneamente de los servicios del pasado

evitando la contradicción del momento.

Servicio de calidad significa: Calidad técnica, profesionalidad, “saber hacer”, consiste en verter respuestas adecuadas a las diferentes problemas de los clientes. La persona usuario no busca solo soluciones “a medida”; además de ello, requiere de información veraz, de asesoramiento, de apoyo para que los servicios sean orientados adecuadamente. También se relacionan con la prestación de servicios, el ambiente físico y el ser escuchado en sus decisiones como cliente.

### **Modelos de calidad en el servicio.**

En nuestro estudio, presentamos dos modelos, el modelo de la escuela europea, la escuela norteamericana. La adaptación de la gestión de calidad (EFKM), en el que encuentra una autoevaluación de mayor relevancia, A esto cabe reforzar con un modelo de “mejora” que ya es adoptado como “un instrumento para la mejora” dichos contenidos deben estar orientados a mejorar la gestión educativa un medio para ir mejorando las flaquezas que van detectando.

El modelo europeo, referido a la gestión de calidad en educación, se presenta de forma normativa, partiendo como inicio básico la autoevaluación fundamentado, en analizar cómo se encuentra organizado los procesos de gestión, orientado por unas guías y sus criterios. El Ministerio de Educación y Cultura de España, adapto este modelo a las instituciones educativas de su país.

Al respecto, Alarcón y Méndez (2002) definieron:

La satisfacción en los usuarios del servicio público de la educación, de los docentes y del personal no docente y el impacto en la sociedad se consiguen mediante un liderazgo que impulse la planificación oportuna y la estrategia del centro educativo, la gestión de su

personal, de sus recursos y sus procesos hacia la consecución de la mejora permanente de sus resultados (p, 86).

El modelo nos permite desarrollar acciones y realizar las comparaciones entre ellas, tratando de alisar las relaciones, los efectos que pueden ocasionar, además de ello mencionar y evaluar las aportaciones, de hecho que van tener consecuencias, y esa consecuencias tienen que ser analizadas y orientadas a propiciar la calidad de servicio, en busca de la calidad educativa.

El Modelo EFKM de excelencia, es un marco de trabajo no –prescriptivo basado en nueve criterios, registrándose que, cinco son “agentes facilitadores” y cuatro son “facilitadores”. Los criterios del agente facilitador, tratan sobre lo que la organización hace. Los criterios de los resultados responden a lo que se logra en la organización. Estos resultados son obtenidos como consecuencia gracias a los entes que facilitan el trabajo.

Este modelo, hace referencia al resultado y rendimiento de las diferentes organizaciones, que se construye con los diferentes enfoques, como resultado muestra diversos indicadores que miden la organización de la sociedad en su conjunto, es parte de los clientes que asisten a las entidades. Demostrando un liderazgo competitivo que apunte a dirigir e impulsar las estrategias de políticas y de alianzas.

El modelo EFQM demuestra la excelencia, como se observa en el siguiente gráfico:

*Cuadro 1: Adecuación del Modelo Europeo de Gestión de Calidad efectuada por el Ministerio de Educación y Cultura de España para su aplicación en los centros educativos públicos.*



Fuente: [www.gestion-calidad.com](http://www.gestion-calidad.com) (2002) 93

Las flechas indican la relación armoniosa del Modelo, donde los agentes facilitan a través de procesos con la obtención de resultados, mostrando que la innovación y el aprendizaje son fundamentales. En el gráfico se muestra dos bloques: la primera los agentes facilitadores y la segunda los resultados, la primera organiza las funciones y actividades según los criterios de grupo para alcanzar los resultados esperados.

El modelo se fundamenta en un gráfico lógico, denominados radar que integra elementos tales como: enfoque, despliegue, evaluación y revisión que se utilizan para evaluar a los agentes facilitadores y los resultados se utilizan para evaluar al criterio de grupo de resultados

..

En la misma medida se hace presente la “escuela norteamericana”, representado por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) mediante su obra “*Calidad Total en la Gestión de Servicios*” diseñado para desarrollar un modelo de calidad

de servicio “Los Gags” con su modelo de medición SERVQUAL. Es el resultado de una investigación cualitativa de servicios realizados a diferentes usuarios y directivos, bajo esta evaluación, se contribuye a desarrollar un modelo la calidad en el servicio.

Cuadro 2: *Modelo resumido de Zeithaml, Parasuraman y Berry, sobre las dimensiones que utilizan los clientes para evaluar la calidad de los servicios.*

Fiabilidad	“Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.”
Capacidad de Respuesta	“Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.”
Seguridad	“Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.”
Empatía	“Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes.”
Elementos Tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Fuente: Elaboración propia

Podemos avizorar que es un modelo para mejorar la calidad de servicio, siendo un modelo para reducir las discrepancias que se suscitan con mayor frecuencia en las reuniones durante el trabajo en diferentes instituciones. Para ello, se ve reflejado cinco deficiencias en el servicio, cada uno se relaciona con un tipo de ideas no consensuadas.

La deficiencia que se presentan en atención es observada por los usuarios en la calidad de los servicios. Estas deficiencias que puede ser observado por los usuarios pueden llevar a tener ciertas discrepancias por lo observado, es por ello que se debe tener muy presente de evitar este tipo de discrepancias, si las hubiera tratar de solucionar para no dar oportunidad a los comentarios.

Clarifiquemos las dos partes diferenciándolas claramente:

- 1) La primera especifica la manera en que los clientes forman una opinión sobre

la calidad de los servicios recibidos (parte superior del cuadro).

- 2) La segunda refleja las deficiencias que pueden producirse dentro de las organizaciones, lo que provoca una falta de calidad en el suministro a los clientes (parte inferior del cuadro).

El SERVQUAL es un instrumento elaborado como cuestionario, utilizado por las instituciones para medir la calidad de servicio. Su estructura presenta cinco dimensiones, en función a ello se han elaborado el instrumento. El contenido del instrumento está elaborado utilizando una escala de respuesta múltiple, cuyo fin es recoger la información, para luego procesarla y luego realizar la interpretación y mediante ello comprender las expectativas de los usuarios en sentido al servicio. Evaluación que nos permitirá conocer la realidad, al mismo tiempo resulta ser importante para comparar diferentes organizaciones. En conclusión, mide lo que el usuario percibe, frente a la organización de las actividades de las dimensiones descritas para el servicio del cliente.

Haciendo referencia a los *gasp*, como mediciones distintas que discrepan entre lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del mismo, para facilitar el desarrollo de estos procesos, se deben tener medidas correctoras que mejoren la calidad, con ventajas adecuadas para la percepción aceptable de los clientes. A continuación se señala diversos factores que condicionan las expectativas del usuario. Comunicación “boca a boca”, consiste en recoger opiniones y recomendaciones de amigos y familiares sobre el servicio.

Necesidades personales.

Experiencias con el servicio que el usuario haya tenido previamente.

Comunicaciones externas, que la propia institución realice sobre las prestaciones de su servicio y que incidan en las expectativas que el ciudadano tiene sobre las mismas. Identifica las cinco dimensiones relativas a los criterios de evaluación que



utilizan los clientes para valorar la calidad en un servicio.

### **Principios de gestión ISO 9001**

La elaboración de las normas de ISO 9001 e ISO 9004, cuenta con los 8 principios básicos, mediante el cual se realizan todo el sistema de gestión de la calidad. Toda empresa debe seguir todos los pasos considerados del ISO 9001 para garantizar la calidad de servicio. Su omisión llevará al fracaso o simplemente a la obtención mínima sin haber llegado siquiera a la mitad de los beneficios que se esperan.

Estos principios mencionados en el ISO 9001, lo mencionaremos:

**Enfoque al cliente:** La existencia de las organizaciones dependen del aprecio de sus clientes, es por ello que se deben tener en cuenta las preferencias de las necesidades que les aqueja para satisfacer sus necesidades del presente y del futuro, estar a la expectativa de las exigencias del usuario.

**Liderazgo:** Toda organización debe tener un líder que asuma un liderazgo positivo con la finalidad de liderar la institución orientando por un camino de la verdad propiciando un ambiente de tranquilidad, para que las acciones se realicen con tranquilidad y en forma normal.

**Participación del personal:** Es de vital importancia la participación del personal en todas las acciones que realice la institución, demostrando responsabilidad en las funciones asignadas que debe cumplir para el beneficio de la institución y de sus trabajadores.

**Enfoque basado en procesos:** Se obtiene un resultado eficiente cuando se realizan gestiones por proceso, que en la práctica resultan ser más eficientes

**Enfoque de sistema para la gestión:** entendido como una gestión

interrelacionado, teniendo en cuenta si identidad, nos conlleva realizar una gestión sistematizado contribuyendo a la eficacia de la organización propiciando el logro de los objetivos propuestos.

**Mejora continua:** la mejora constante del desempeño global de la organización, debe de ser un objetivo permanente de esta.

### **La gestión de calidad.**

Se denomina una gestión de calidad, cuando en ella se demuestra la presencia de un conjunto integral de principios, fundamentales y la realización de diferentes actividades necesarias para mejorar la gestión, planificando, ejecutando, y evaluando para mejorar la gestión institucional a través del mejoramiento continuo.

Lepeley (2001) manifestó que:

“El perfeccionamiento conlleva al liderazgo, a la satisfacción de las necesidades de clientes externos es el caso del estudio padres de familia, comunidad, desarrollo de las personas al interior de la organización, uso de la información, priorización de los procesos de apoyo, relación de la institución con otras organizaciones, la economía, sociedad y preocupación por el ambiente (p, 86).”

Es necesario comprender que en la gestión no es la obtención de los resultados en forma inmediata, sino se consiguen a través del tiempo como consecuencia de un proceso, dentro de ello considerando como necesario la evaluación de las actividades que se desarrollan a fin, con la finalidad de tomar decisiones para ir corrigiendo los errores y orientemos las acciones a conseguir la calidad educativa.

El segundo cambio es, aceptar que todo está relacionado e interconectado en las diferentes organizaciones, a través de sus integrantes que son los seres

humanos que son los verdaderos nexos de unión, naciendo de esta relación el concepto total, entendiendo, como todas los procesos dan realce a la calidad. Sin embargo, es de entender que la principal actividad es el usuario (el estudiante) y padres de familia, por consiguiente, sus expectativas y necesidades son esenciales en la calidad.

Estas experiencias nos enseñan que la calidad no es establecida por alguien, sino por el cliente y la producción, el cliente es quien lo valora y le da una calificación de calidad, de acuerdo a la calidad de atención que observa en la prestación de servicios de las diferentes instituciones.

La gestión de calidad forma el paradigma que permite a las diferentes instituciones educativas la orientación a la mejora continua de sus actividades, que estén orientadas a mejorar constantemente los servicios que brinda a sus usuarios, siguiendo las recomendaciones del ministerio de educación, cuyo objetivo es generar e impulsar los conocimientos y materiales necesarios, y ponerlos a disposición de las instituciones como herramientas para lograr la mejora de su gestión.

### **Dimensiones de la calidad de los servicios.**

Generalmente, “la gestión de calidad enseña a conocer al cliente, las necesidades y qué se debe hacer para mejorarlas, especificando la satisfacción y conservación de los clientes activos, la atracción de clientes potenciales, el diseño de estrategias que satisfagan necesidades cambiantes de los nuevos clientes y la reducción de costos al responder quejas y procesar reclamos”. Las dimensiones que hemos tomado para la calidad de servicios, están basadas a la escala SERVQUAL”, representado en el cuadro N° 3, que considera las dimensiones que a continuación enumeraremos:

**Fiabilidad:** Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para

ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa. Dentro del concepto fiabilidad se encuentra incluida la puntualidad y todos los elementos que permitan al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa. Fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

**Seguridad:** Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la mejor manera posible. El conocimiento que el personal proyecte, su actitud y su capacidad para ganar confianza, serán elementos básicos en este punto de juicio realizado por el cliente. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa, que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido, para dar al cliente una mayor satisfacción.

**Capacidad de Respuesta:** Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y suministrar un servicio rápido; también es considerado parte de este punto, el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que pueda ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que se pueda lograrlo.

**Empatía:** “Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía como también es parte de la seguridad. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conocimiento a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos. Cortesía implica comedimiento, urbanidad, respeto, consideración con las propiedades y el tiempo del cliente, así como la creación de una atmósfera de amistad en el contacto personal (incluyendo recepcionistas y el personal que atiende el teléfono).

**Intangibilidad:** A pesar de que existe intangibilidad en el servicio se puede afirmar

que el servicio en sí es intangible. Es importante considerar algunos aspectos que se derivan de este hecho. (P.68).

Los servicios no pueden ser mantenidos en inventario. De no utilizarlos de acuerdo a la producción total de servicio, puede ser perdida. Es como un trabajador que labora diario y no saca provecho de tiempo y no vende nada es como perder el tiempo y el producto.

### **1.3 Justificación**

#### **Justificación práctica**

Los resultados de investigación beneficiarán a las autoridades jerárquicas de la Institución Educativa y otros actores involucrados (Ugel 05 S.J. L.) en la gestión Institucional en relación a la calidad de servicio.

La investigación es importante porque va a permitir conocer la relación que existe entre las “variables de gestión institucional y la calidad del servicio, que se está brindando a los usuarios”. Por tal motivo, la investigación es necesario porque a través de los temas tratados se buscara enrumbar los objetivos de la calidad de servicio que se desarrollan en la institución educativa de la zona de San Juan de Lurigancho, permitiendo un cambio significativo para la educación, en cuanto a las políticas públicas que el estado debe actuar.

#### **Justificación teórica**

Por tratarse de una investigación básica, está basado a teorías referente a las variables, temas tratados por diversos autores enriquecen la investigación con sus aportes, seguros de reforzar la parte científica a las variables, englobando con las teorías nuevas aportando para los investigadores que pretendan realizar dicha investigación.

## **Justificación metodológica**

La investigación utilizó instrumentos de gestión institucional y calidad de servicio adaptado a la educación, para recolectar y analizar datos de campo y recurriendo a publicaciones y otros documentos relacionados con las variables bajo estudio para generar conocimientos sobre ellas.

Finalmente, esta combinación de investigación de campo e investigación documental podría servir como modelo para estudios similares, pues su implementación no demanda demasiados recursos en cantidad y calidad.

### **1.4 Problema**

#### **Realidad Problemática.**

Ante los desafíos que se percibe la educación a nivel global, Tenemos diferentes retos, como nos informa la Unesco, sobre la evaluación PISA (Programa para la Evaluación Internacional de los Alumnos), nos informa que cerca de 540 mil estudiantes participantes de la edad 15 años, de 72 países, respondieron a los tests, que realiza cada tres años la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE. En las tres disciplinas evaluadas, ciencia, matemáticas y lectura, el país de Singapur, se encuentra en el primer lugar seguido por los países de Japón, Estonia, Taiwán y Finlandia. Frente a estos resultados diversos países vienen implementado proyectos educativos que ayuden a mejorar la calidad de la educación, Estos acontecimientos se realizan en todos los países de América. Nuestro país resultó en el puesto 63 a nivel mundial y como consecuencia la educación en el Perú, que anda dislocado con la realidad de la población, teniendo en cuenta que nuestro país es multilingüe, que necesita aplicar una educación de acuerdo a su realidad. Frente a ello, el MINEDU, plantea metas en su proyecto educativo nacional, que todos los actores educativos de cumplir con reflexión y compromiso en favor del logro de aprendizajes de los estudiantes, las evaluaciones a nivel de nuestro país, buscan tener indicadores de niveles de logros

propuestos, es la Evaluación Censal de Estudiantes, que viene realizando e implementando todos los años las diferentes instituciones educativas los niveles de primaria y secundaria, en los segundos grados

El Proceso de cambio organizacional en el Ministerio de Educación es una necesidad, debido a que el actual sistema de gestión no está al servicio de las instituciones educativas y existe superposición de funciones en los tres niveles de gobierno para garantizar el derecho de la educación. El diseño organizacional del MINEDU, desconcentrado en DRE, UGEL y de las IIEE impide la implementación articulada de las políticas educativas que garanticen la gestión de los aprendizajes, la calidad y la equidad. No es posible operar bajo ese modelo fraccionado al interior de las instancias y entre las mismas. Es un reto pasar de la administración tradicional a la gestión por procesos orientado a resultados, eso supone contar con una Gestión Pedagógica, pasar de una gestión deshumanizada que responde a lo que “la ley dice” y no a la realidad de la población, o a lo que las estructuras permiten, a una gestión en mejora continua centrada en el sujeto y en la garantía del derecho.

Según Cassasus (2000) manifestó que:

Lograr una gestión institucional educativa eficaz es uno de los grandes desafíos que deben enfrentar las estructuras administrativas particulares y estatales para abrir caminos y facilitar vías de desarrollo hacia un verdadero cambio educativo, desde y para las escuelas. Sobre todo, si se entiende a la gestión como una herramienta para crecer en eficiencia, en eficacia, pertinencia y relevancia, con la flexibilidad, la madurez y la apertura suficiente ante las nuevas formas de hacer presente en los microsistemas escolares que, en poco tiempo, repercutirán a un proceso de cambio (p.165)

Uno de los desafíos que siempre deben tener las instituciones estatales y

privadas es de tener una administración eficiente, a fin de mantener satisfecho a todo sus usuarios, demostrándoles los cambios que se vienen produciendo durante la administración, y que estos cambios beneficien a los estudiantes y a toso los que hacen uso de estos servicios.

Además, Ruiz (2009), señala que:

La realidad actual nos hace ver que para un desarrollo institucional adecuado resulta necesaria una gestión institucional de calidad. Luego, para una gestión institucional de calidad es necesario que los servicios educativos sean también de calidad. Se percibe además que la calidad del servicio en las escuelas, se está convirtiendo cada vez más en un requisito imprescindible de calidad. De esta forma, se convierte en un elemento estratégico para las instituciones que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla (p.124)

Desde el año 2000, en la institución educativa, se han elaborado documentos de gestión institucional tales como: (PEI) Plan Estratégico Institucional, (PCI) Proyecto curricular Institucional y (PAT) el Plan anual de Trabajo con un enfoque “top down”, sin la participación de todos los actores involucrados. Es más, su implementación y efectividad son parciales solamente, lo cual ha generado conflictos y un clima institucional tenso que se ve reflejado en los resultados de la evaluación censal del ministerio de educación 2015.

Aparentemente, estos documentos de gestión no han contribuido eficazmente, a articular y alinear los aspectos institucionales, administrativos y académicos con la misión, visión y valores institucionales. La formación de los alumnos, fin último de esta IE, se está viendo afectada y una de las causas de fondo podría estar a nivel del liderazgo.



A través de la presente investigación, buscamos determinar la relación existente entre la gestión institucional y la calidad de servicio, para ello tomar en cuenta las actividades de los procesos de gestión que van elevar la calidad de las instituciones educativas, teniendo relevancia en la formación integral de los estudiantes, preparándolos para enfrentar desafíos y retos de su entorno y ser críticos de la sociedad, porque ellos son parte esencial en la formación de la futura sociedad.

#### **1.4.2. Formulación del problema**

##### **Problema General.**

¿Qué relación existe entre la gestión institucional y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017?

##### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre el liderazgo educativo y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017?

##### **Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre la planificación estratégica y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017?

##### **Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre la evaluación de la gestión y la calidad del servicio educativo en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017?

**Problema específico 4**

¿Qué relación existe entre el clima institucional y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017?

**Problema específico 5**

¿Qué relación existe entre la capacitación del personal y la calidad del servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017?

**Problema específico 6**

¿Qué relación existe entre el desempeño docente y la calidad del servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017?

**1.5 Hipótesis****Hipótesis General**

La gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la institución educativa. Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

**Hipótesis específico 1**

El liderazgo educativo se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

**Hipótesis específico 2**

La planificación estratégica se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

**Hipótesis específico 3**

La evaluación de la gestión se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

**Hipótesis específico 4**

Existe relación significativa entre el clima institucional y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

**Hipótesis específico 5**

Existe relación significativa entre la capacitación del personal y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

**Hipótesis específico 6**

Existe relación significativa entre el desempeño docente y la calidad del servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

**1.6 Objetivos****Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.

**Objetivo específico 1**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo educativo y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

**Objetivo específico 2**

Determinar la relación que existe entre la planificación estratégica y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

**Objetivo específico 3**

Determinar la relación que existe entre la evaluación de la gestión y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017

**Objetivo específico 4**

Determinar la relación que existe entre el clima institucional y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

**Objetivo específico 5**

Determinar la relación que existe entre la capacitación del personal y la calidad del servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

**Objetivo específico 6**

Determinar la relación que existe entre el desempeño docente y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

## **II. MARCO METODOLÓGICO**

## 2.1 Variables

### Variable 1: Gestión institucional

Alvarado (1999), afirma que “por gestión institucional puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales” (p. 17). Dentro de la aplicación de estas técnicas, como instrumento en el manejo de los recursos tenemos las dimensiones, que hemos considerado tales como: Liderazgo educativo, Planificación estratégica, Evaluación de la gestión, clima institucional, capacitación del personal y desempeño docente.

### Variable 2: calidad de servicio

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) mediante su obra *“Calidad Total en la Gestión de Servicios”* mencionaron que: El SERVQUAL es un instrumento elaborado como cuestionario, utilizado por las instituciones para medir la calidad de servicio. Su estructura presenta cinco dimensiones, en función a ello se han elaborado el instrumento. El contenido del instrumento está elaborado utilizando una escala de respuesta múltiple, cuyo fin es recoger la información, para luego procesarla y luego realizar la interpretación y mediante ello comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio. Evaluación que nos permitirá conocer la realidad, al mismo tiempo resulta ser un instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones. En conclusión, mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en las cinco dimensiones que contiene el instrumento.

## 2.2 Operacionalización de variable

La operacionalización de las dos variables se demuestra en las siguientes tablas:

Tabla 1

*Operacionalización de gestión institucional*

Dimensiones	Indicadores	Nº de ítems	Escala de valoración	Nivel/rango
Liderazgo educativo	Toma de decisiones	1,2,3	Escala de medición :Ordinal Tipo Likert  1= Nunca 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre.	1 al 26 Malo  27 al 43 Regular  44 al 87 Bueno
	Estilo de liderazgo	4,5.		
Planificación estratégica	Diagnóstico	6,7,8.		
	Elaboración de proyectos	9,10		
Evaluación de la gestión	Evaluación de la gestión	11,12,13,		
	Evaluación de los resultados	14,15.		
Clima institucional	Relaciones interpersonales	16,17,18		
	Solución de conflictos	19,20		
Capacitación del personal	Actualización pedagógica	21,22,23		
	Eficiencia de Recursos Humanos	24,25.		
Desempeño docente	Planificación curricular	26,27,28		
	Logro de aprendizajes	29,30.		

Tabla 2:

*Operacionalización de calidad de servicio*

Dimensiones	Indicadores	Nº de ítems	Escala de valoración	Nivel/rango
Fiabilidad	Habilidad para realizar el servicio educativo	1,2,3	Escala de medición :Ordinal Tipo Likert  1= Nunca 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre.	1 al 26 Malo  27 al 43 Regular  44 al 87 Bueno
Capacidad de respuesta	Cuidadoso y fiable	4,5,6		
	Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios.	7,8,9		
Garantía	Proporcionar un servicio rápido	10,11,12		
	Conocimiento y atención mostrado por los empleados	13,14,15		
Empatía	Habilidades para demostrar credibilidad y confianza.	16,17,18		
	Atención personalizada	19,20,21		
Elementos de intangibilidad	Atención grupal	22,23,24		
	Instalaciones físicas de infraestructura	25,26,27		
	Instalación de equipos, personal y materiales de comunicación.	28,29,30		

**2.3 Tipo de estudio**

La investigación es de tipo aplicada con un nivel descriptivo, en vista que está orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación

espacio y temporal dada. Es decir es el momento de aplicar los conocimientos adquiridos para enfrentar a la solución de los diferentes problemas que se presenten en la institución educativa.

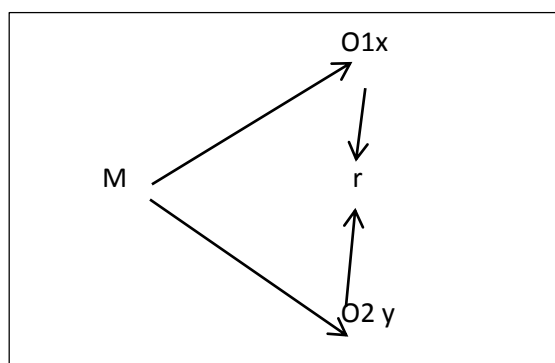
Sánchez y Reyes. (2006) manifestaron: “La investigación aplicada se caracteriza por la aplicación de los conocimientos teóricos a una determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ellas deriven” (p, 41).

## 2.4 Diseño de investigación

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, de tendencia no experimental, con un nivel descriptivo correlacional, porque se realizó sin la manipulación deliberada de las variables y en los que se observan los fenómenos en su ambiente natural tal como es para después analizarlos (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

Es correlacional porque se correlacionan las variables para determinar el grado de relación existente entre las dos variables, descriptivo porque mediante ella se describen los hechos que se presentan en la relación de las variables, tratando de dar explicaciones del cómo se relacionan.

La realidad, obedece al siguiente esquema



Dónde:

M : Muestra de investigación.



- O : Observaciones de las variables  
 X : gestión institucional  
 y : calidad de servicio  
 O1 : coeficiente de relación  
 r : Correlación.

## 2.5 Población, muestra y muestreo

### Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) mencionan “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones [...] Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p,235). La población en nuestro caso estuvo constituida por los 100 padres de familia de la Institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

### Muestra

Fernández y Batista (2010) manifiestan que “la muestra es, en esencia un subconjunto de la población que presenta las mismas” (p, 175), por consiguiente la muestra de la presente investigación procederemos seleccionar utilizando la siguiente fórmula.

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

Donde:

$$N = 100$$

$$Z = 1,96$$

$$P = 0,5$$

$$Q = 0,5$$

$$d = 0,05$$

$$n = 80$$

Como resultado tenemos  $n = 80$ , lo que significa ser la muestra de estudio, con dicha muestra trabajamos en nuestra investigación.

Muestreo: Probabilística aleatoria simple

El tipo de muestreo que utilizamos en la presente investigación es utilizando la fórmula matemática, con una población  $n > 30$ . Conociendo el tamaño de la población

Al respecto Velásquez y Rey (2013) manifestaron: “Para el cálculo con muestras grandes ( $n > 30$ ) se trabaja con los valores “Z” de la distribución normal” (p.223). En ese mismo orden mencionan también Ñaupas y otros (2013) que: “cuando se trata de investigaciones más serias, es necesario recurrir a procedimientos matemático-estadístico utilizando la fórmula” (p.207).

Por consiguiente, siendo nuestra investigación seria, hemos creído necesario utilizar la fórmula, para poder seleccionar nuestra muestra.

## **2.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnicas.**

Se utilizó como técnica la encuesta elaborada en la medida de escala de Likert, ésta de acuerdo a la opinión de Carrasco (2013) “es una técnica para la indagación, exploración y recolección de datos mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que contribuyen una unidad de análisis”.

### **Instrumentos**

En nuestro caso utilizamos un cuestionario, que según Carrasco (2013) “los cuestionarios consisten en presentar a los encuestados unas hojas conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas, con claridad, precisión y objetividad, para que sean resueltas de igual modo” (p, 318).

Para tal fin, se elaboró un cuestionario de 30 preguntas para cada variable considerando sus dimensiones, con la finalidad de recoger información de los participantes de la población, con dichos datos lograremos interpretar los resultados utilizando la estadística descriptiva e inferencial.

### **FICHA TECNICA DEL INSTRUMENTO:**

Cuadro 3: **Ficha técnica**

Nombre del instrumento	Cuestionario Gestión Institucional y calidad de servicio
Autora:	Carmen Hurtado Álvarez
Año:	2017.
Procedencia Administrado	Perú (San Juan de Lurigancho. Auto administrado
Duración:	25 minutos
Aplicación :	A los integrantes de la muestra
Materiales:	Cuestionario contenido 30 preguntas diseñadas en la escala de likert
Descripción:	El presente cuestionario se aplicó en reuniones de padres de familia de grupos de 20 a 30 participantes, el padre de familia marcará en cada ítem conforme a lo que considere evaluando respecto de lo observado en la escala de Likert

Fuente: Elaboración propia

### **Validez y confiabilidad de los instrumentos.**

#### **Validez.**

Se refiere a la construcción de los instrumentos, basados en las preguntas los indicadores que deben responder a las teorías utilizadas, verificando la claridad, la pertinencia que deben ser certificados por los expertos.

Tabla 3: **Validación de juicio de expertos**

Nº	Experto	Resultado
Experto 1	Dra. Maritza Guzmán Meza	Aplicable

Fuente: Elaborado por la investigadora

**Confiabilidad:** La confiabilidad de un instrumento se debe al resultado de la prueba, mediante la fórmula estadística. En nuestro caso se utilizó el “alfa de Cronbach” que nos indicó un resultado.

Después de someter al alfa de Cronbach, los resultados de la encuesta se obtuvieron el siguiente resultado.

Tabla 4: **Estadística de fiabilidad de gestión institucional**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,836	30

Fuente: Elaboración propia

El resultado es de fuerte confiabilidad.

Tabla 5: **Estadística de fiabilidad de calidad de servicio**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,852	30

Fuente: Elaboración propia

El resultado es de fuerte confiabilidad.

### **III. RESULTADOS**

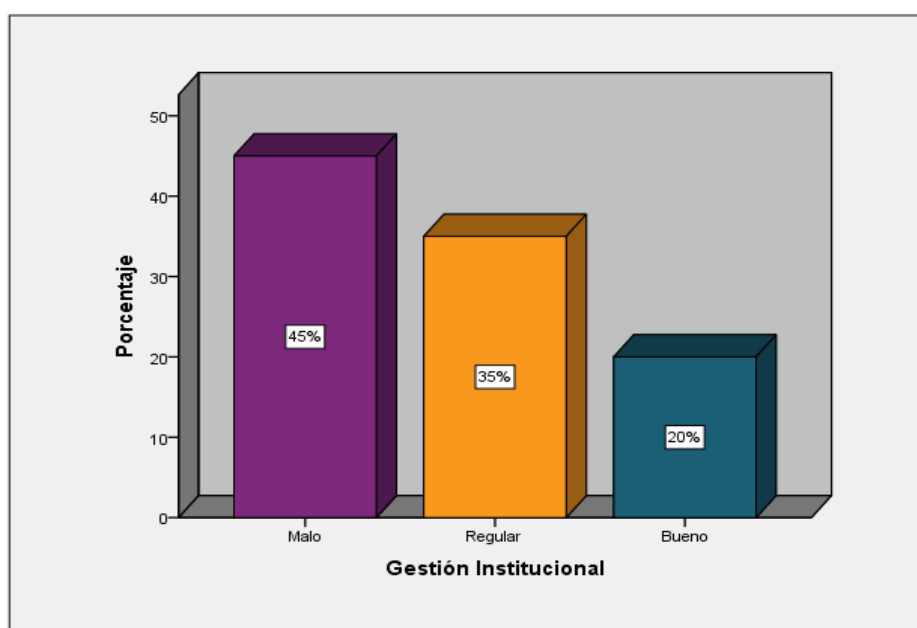
### 3.1. Descripción de los resultados.

Después de haber terminado el proceso de recolección de datos necesarios para nuestra investigación pasamos a especificar los resultados.

Tabla 6: *Percepción de la gestión Institucional por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	36
	Regular	28
	Bueno	16
	Total	80
		Porcentaje
		45%
		35%
		20%
		100%

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 1:** *Gráfico de la gestión institucional.*

En la Tabla 6 y Gráfico 1 se observa que el 45% de los encuestados consideran que la gestión institucional de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 35% consideran que es regular, y el 20% lo consideran como bueno.

Tabla 7: *Percepción del liderazgo educativo por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	12	15%
	Regular	24	30%
	Bueno	44	55%
	Total	80	100%

Fuente: Elaboración propia

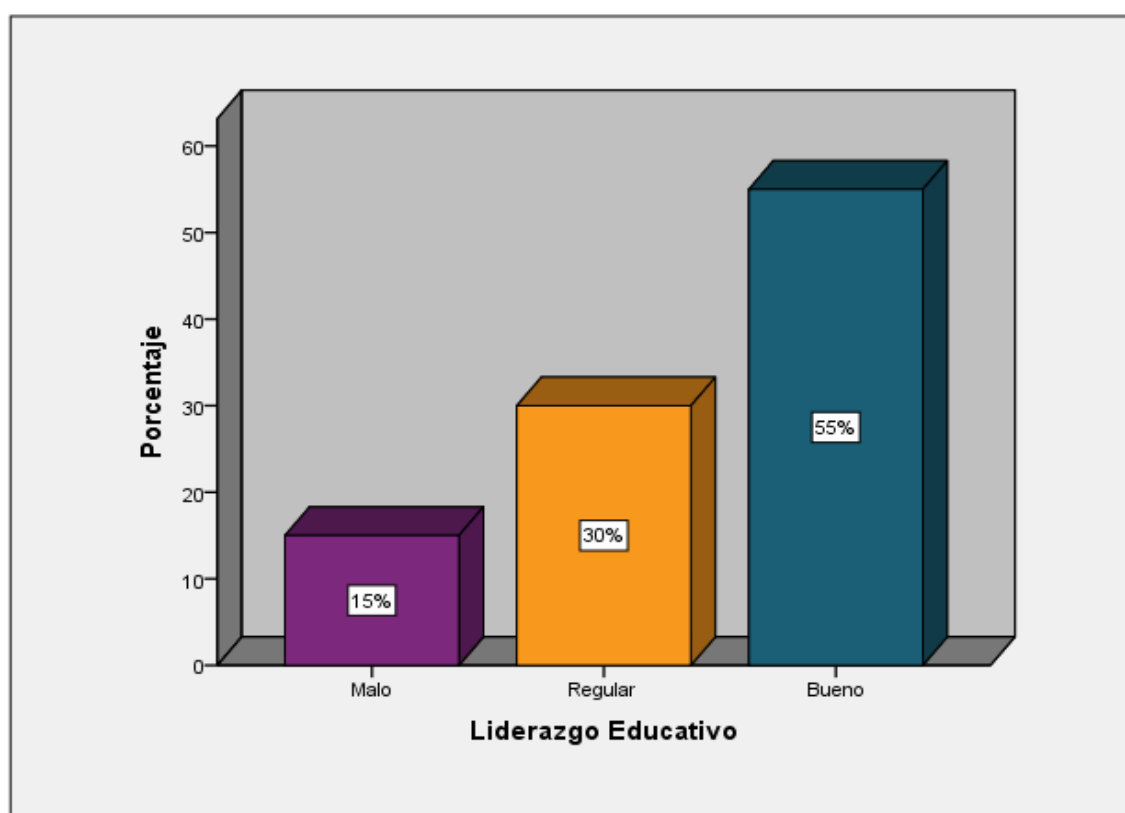


Grafico 2: *Gráfico de liderazgo educativo.*

En la tabla 7 y grafico 2 se observa que, el 15% de los encuestados consideran que el liderazgo educativo de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 30% consideran que es regular, y el 55% lo consideran como bueno.

Tabla 8: *Percepción de la planificación estratégica por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	20
	Regular	32
	Bueno	28
	Total	80
		Porcentaje
		25%
		40%
		35%
		100%

Fuente: Elaboración propia

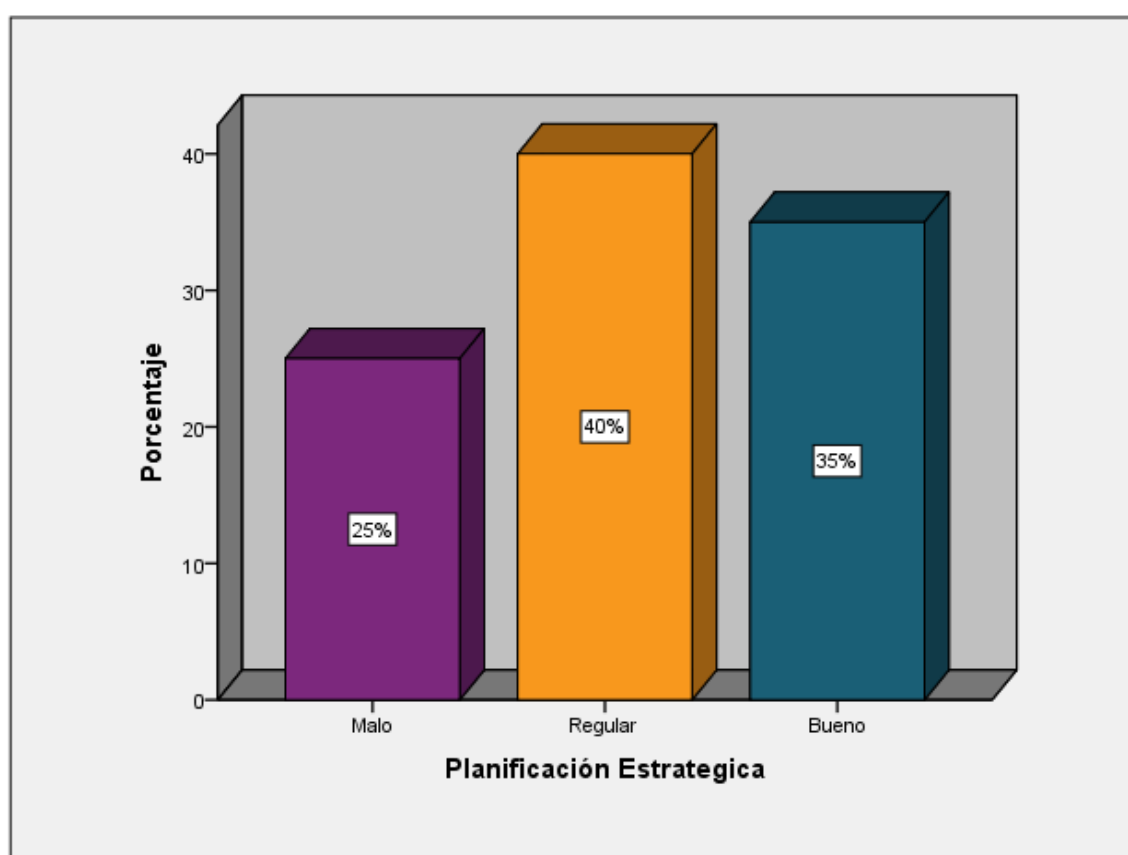


Grafico 3: *Gráfico de planificación estratégica.*

En la tabla 8 y grafico 3 se observa que, el 25% de los encuestados consideran que la planificación estratégica de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 40% consideran que es regular, y el 35 % lo consideran como bueno.



Tabla 9: Percepción de la evaluación de la gestión por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	8	10%
	Regular	36	45%
	Bueno	36	45%
	Total	80	100%

Fuente: Elaboración propia

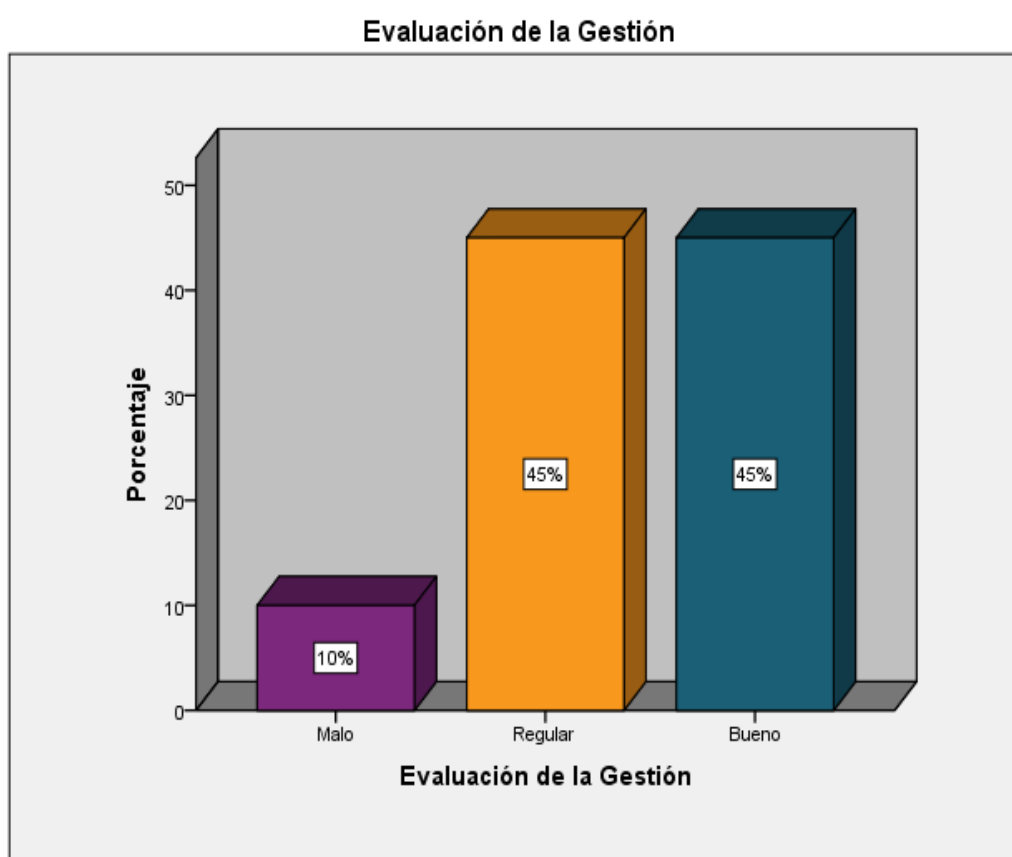


Gráfico 4: Evaluación de la gestión.

En la tabla 9 y gráfico 4 se observa que, el 10% de los encuestados consideran que la evaluación de la gestión de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 45% consideran que es regular, y el 45% lo consideran como bueno.

Tabla 10: *Percepción del clima institucional por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	12
	Regular	24
	Bueno	44
	Total	80
		100%

Fuente: Elaboración propia

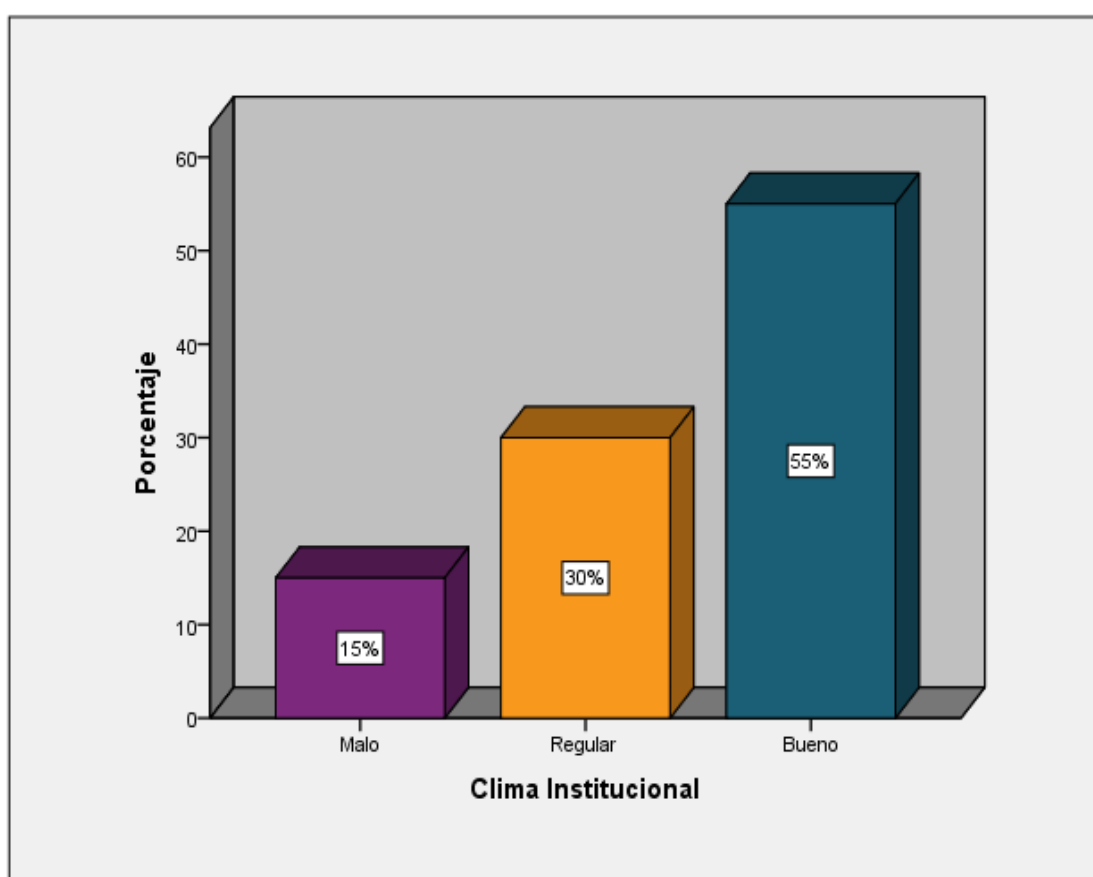


Gráfico 5: *Clima institucional.*

En la tabla 10 y gráfico 5 se observa que, el 15% de los encuestados consideran que el clima institucional de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 30% consideran que es regular, y el 55 % lo consideran como bueno

Tabla 11: *Percepción de la capacitación personal por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	16
	Regular	40
	Bueno	24
	Total	80
		100%

Fuente: Elaboración propia

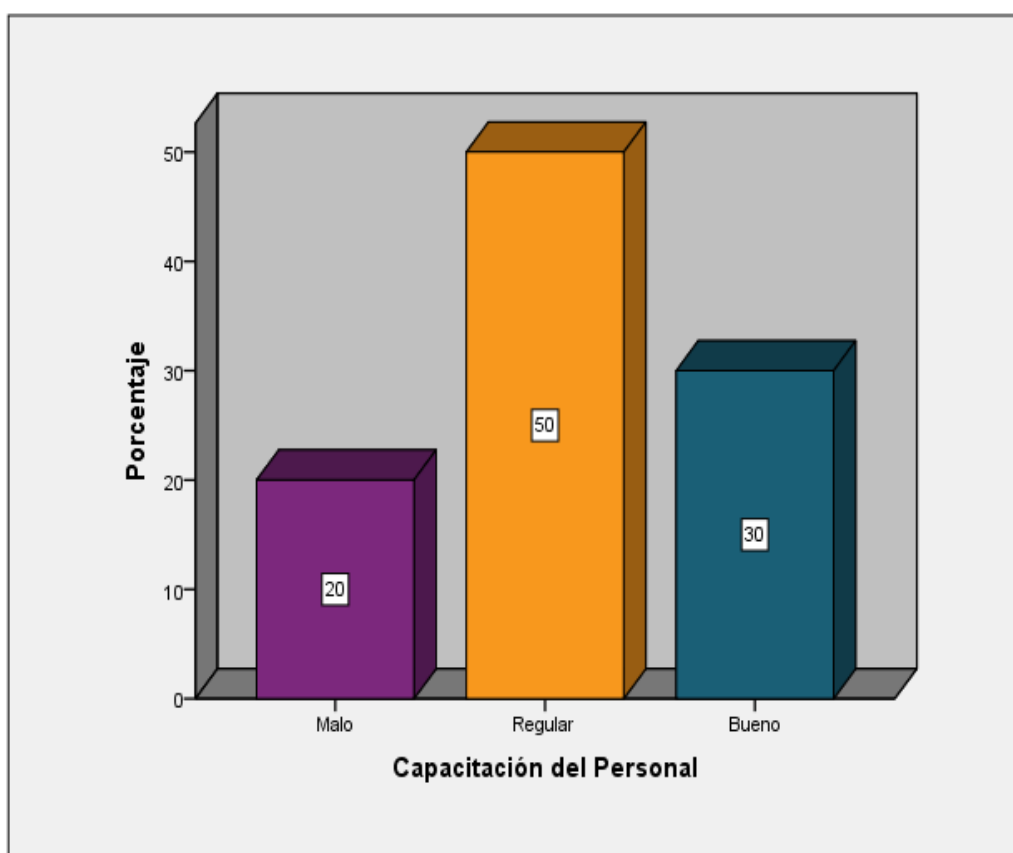


Gráfico 6: *Capacitación del personal.*

En la tabla 11 y gráfico 6 se observa que, el 20% de los encuestados consideran que la capacitación de personal en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 50% consideran que es regular, y el 30 % lo consideran como bueno.

Tabla 12: *Percepción del desempeño docente por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	4
	Regular	32
	Bueno	44
Total	80	100%

Fuente: Elaboración propia

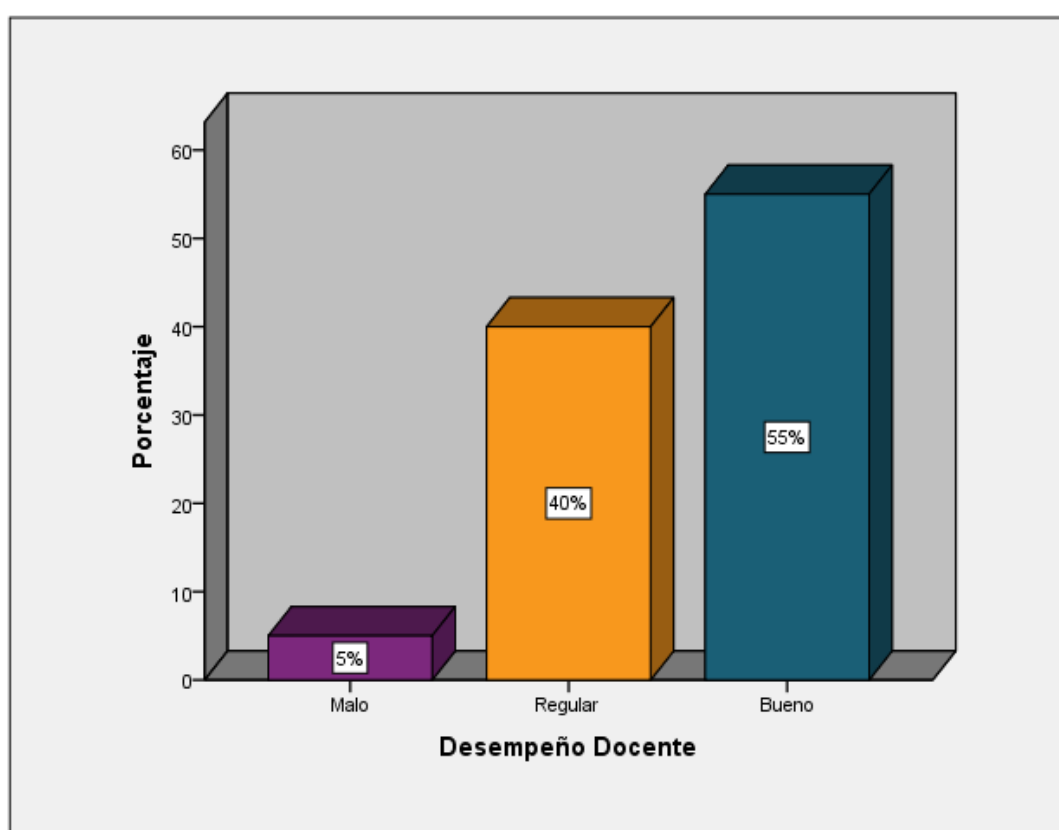


Gráfico 7: *Desempeño docente.*

En la tabla 12 y gráfico 7 se observa que, el 5% de los encuestados consideran que el desempeño docente en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 40% consideran que es regular, y el 55% lo consideran como bueno.

Tabla 13: *Percepción de la calidad de servicio por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	36
	Regular	28
	Bueno	16
	Total	80
		100%

Fuente: Elaboración propia

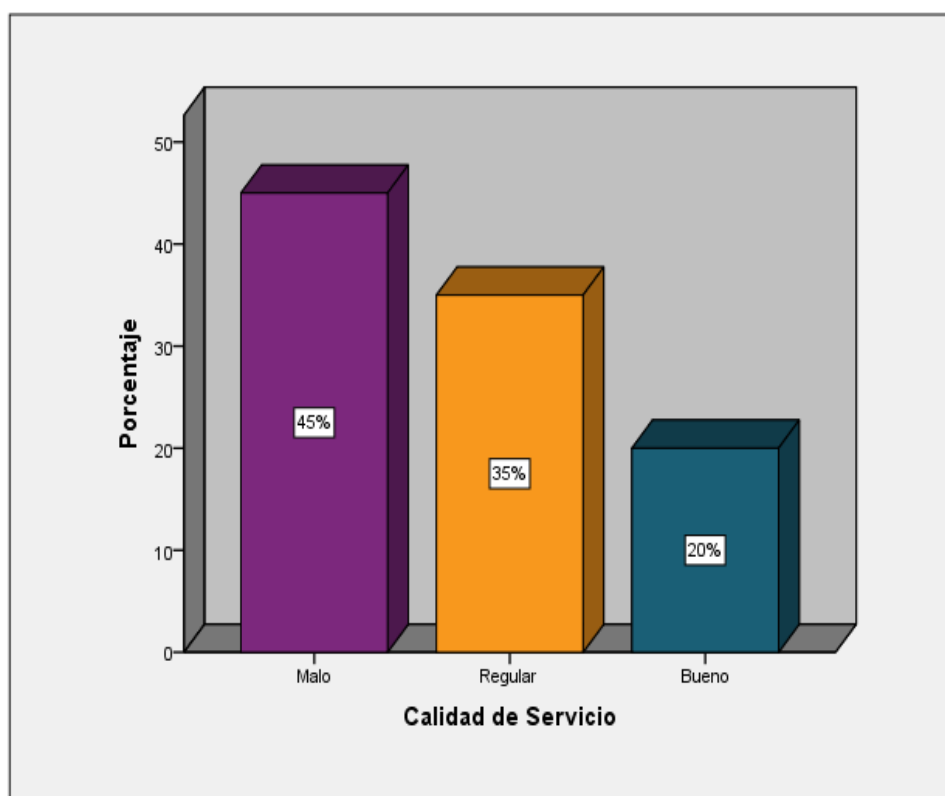


Gráfico 8: *Calidad de servicio*

En la tabla 13 y gráfico 8 se observa que, el 45% de los encuestados consideran que la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 35% consideran que es regular, y el 20% lo consideran como bueno.

Tabla 14: *Percepción de la fiabilidad por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	32
	Regular	36
	Bueno	12
	Total	80
		Porcentaje
		40%
		45%
		15%
		100%

Fuente: Elaboración propia

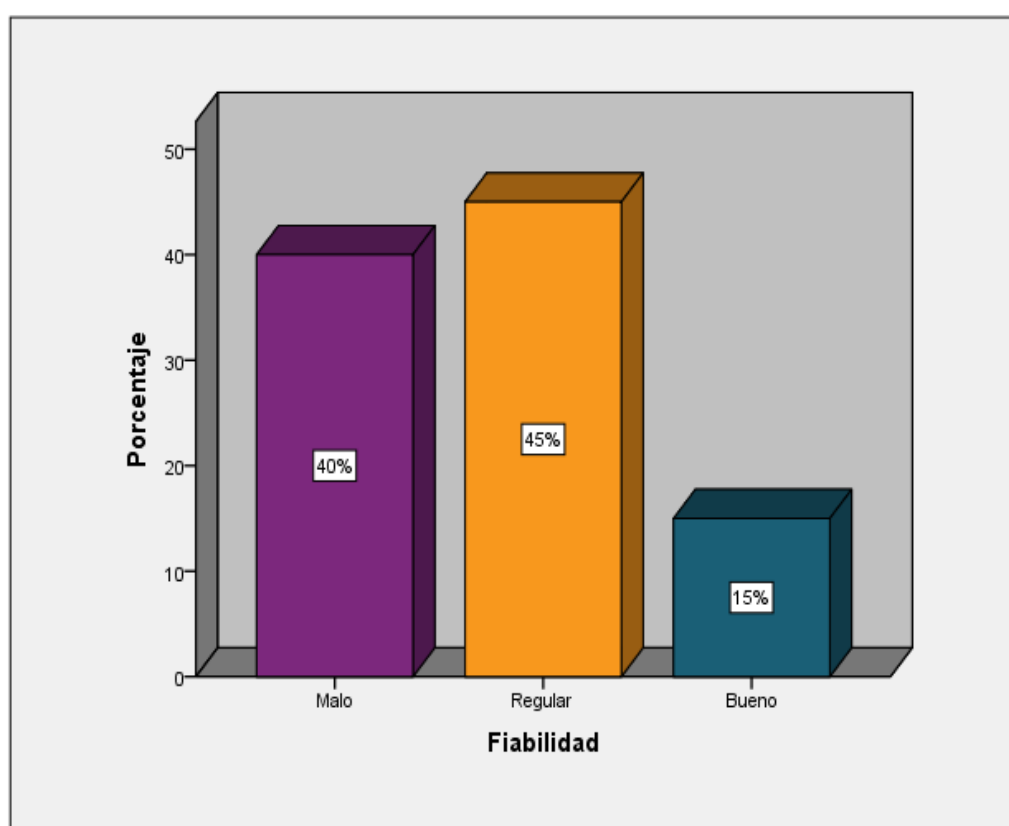


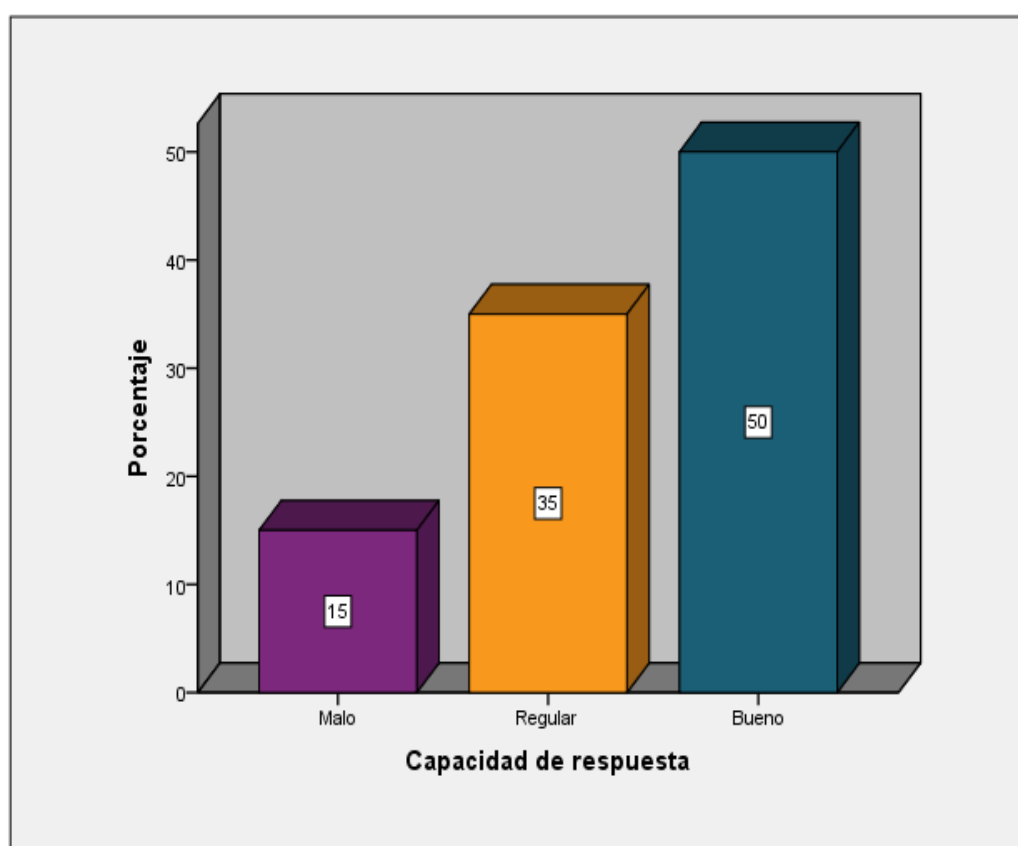
Gráfico 9: *Fiabilidad.*

En la tabla 14 y gráfico 9 se observa que, el 40% de los encuestados consideran que la fiabilidad en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 45% consideran que es regular, y el 15% lo consideran como bueno.

Tabla 15: *Percepción de la capacidad de respuesta por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	12
	Regular	28
	Bueno	40
	Total	80
		100%

Fuente: Elaboración propia



Gráfico

10: *Gráfica de capacidad de respuesta.*

En la tabla 15 y gráfico 10 se observa que, el 15% de los encuestados consideran que la capacidad de respuesta en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 35% consideran que es regular, y el 50% lo consideran como bueno.

Tabla 16: *Percepción de la garantía por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	32
	Regular	12
	Bueno	36
	Total	80
		Porcentaje
		40%
		15%
		45%
		100%

Fuente: Elaboración propia

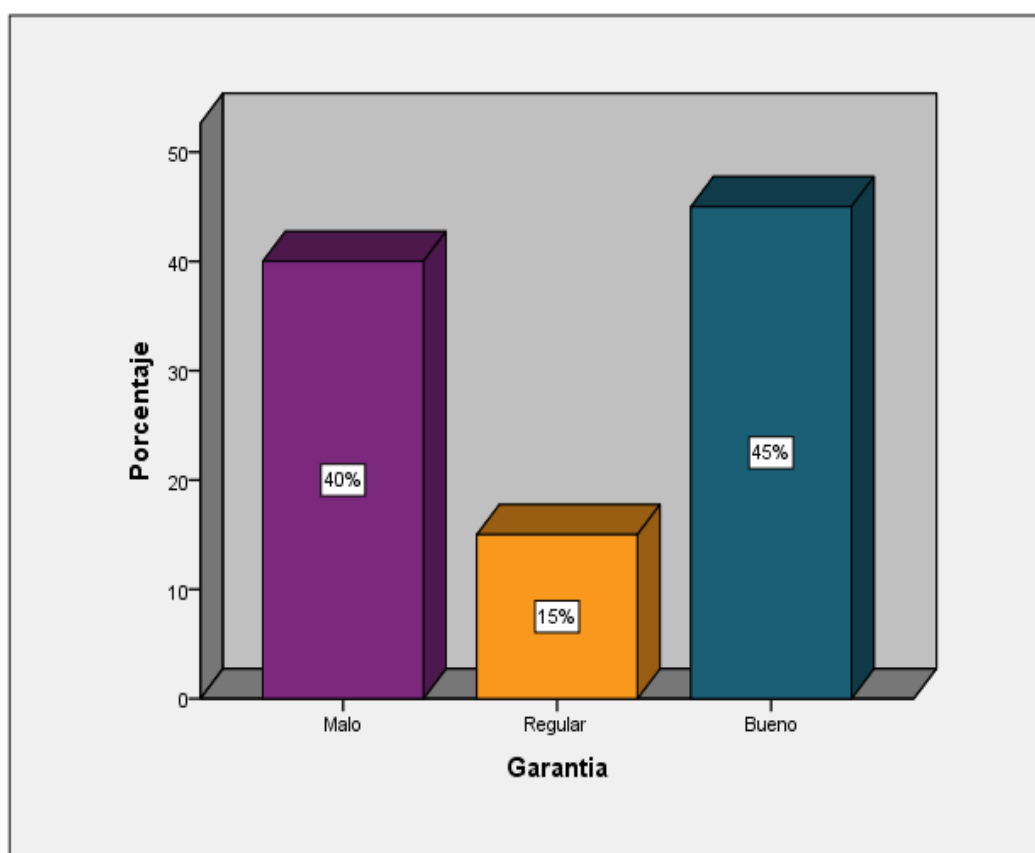


Gráfico 11: *Gráfica de garantía.*

En la tabla 16 y gráfico 11 se observa que, el 40% de los encuestados consideran que la garantía en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 15% consideran que es regular, y el 45% lo consideran como bueno.



Tabla 17: *Percepción de la empatía por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Malo	36	45%
Regular	20	25%
Bueno	24	30%
Total	80	100%

Fuente: Elaboración propia

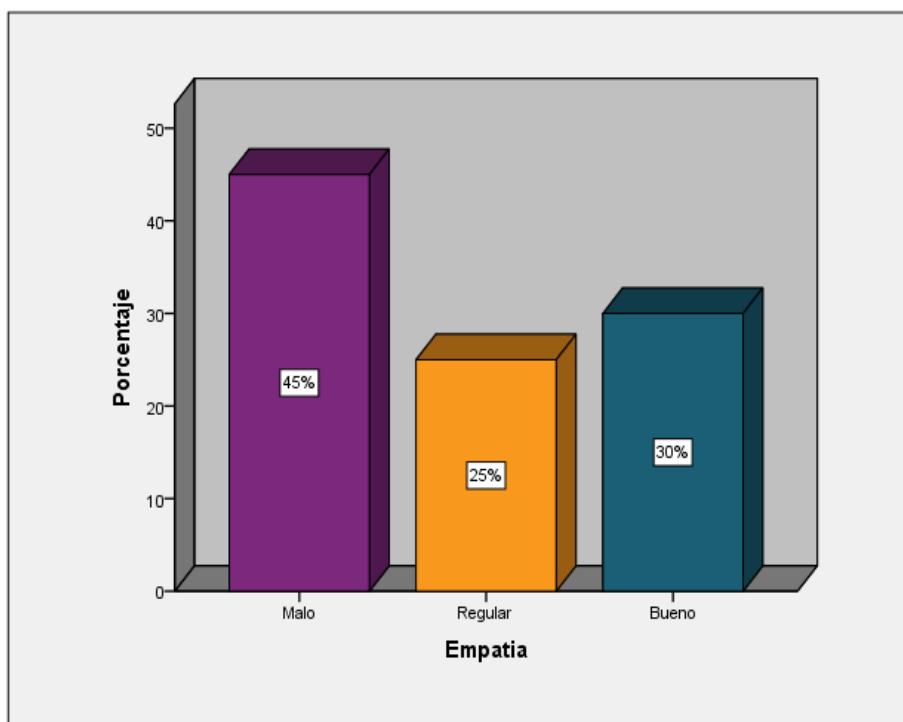


Gráfico 12: *Gráfica de empatía*

En la tabla 17 y gráfico 12 se observa que, el 45% de los encuestados consideran que la empatía en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 25% consideran que es regular, y el 30% lo consideran como bueno.

Tabla 18: *Percepción de elementos intangibilidad por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	32
	Regular	12
	Bueno	36
	Total	80
		Porcentaje
		40%
		15%
		45%
		100%

Fuente: Elaboración propia

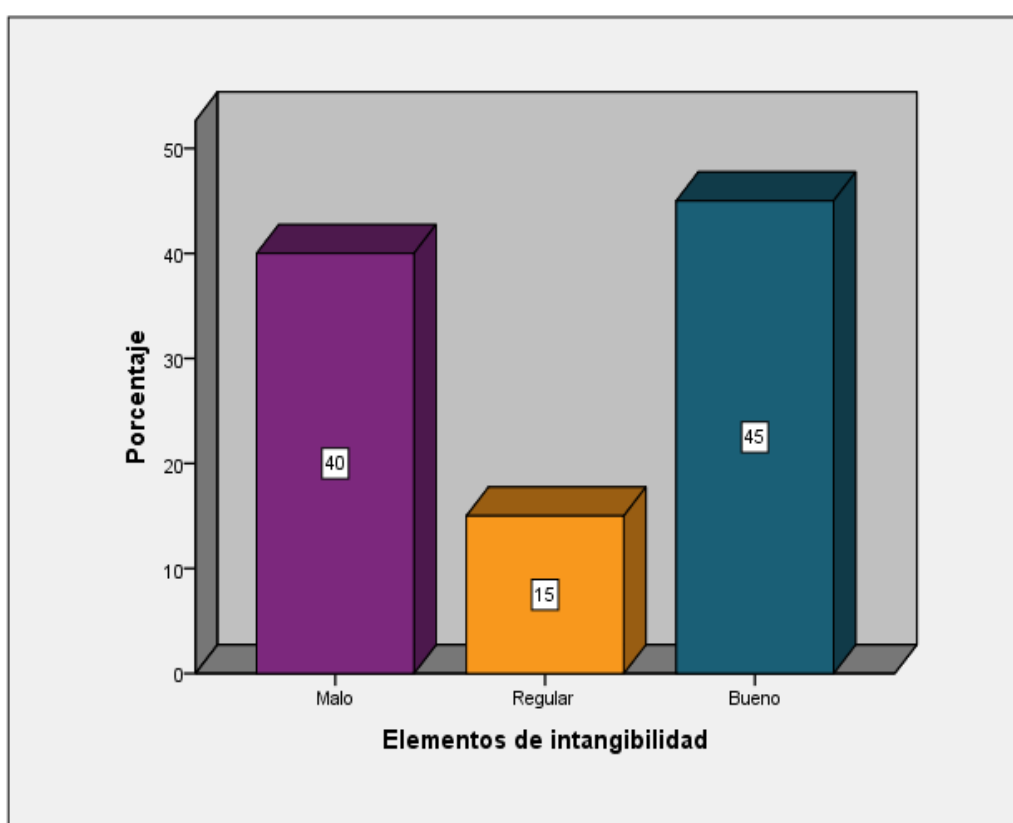


Gráfico 13: *Gráfica de elementos intangibilidad.*

En la tabla 18 y gráfico 13 se observa que, el 40% de los encuestados consideran que elementos de intangibilidad en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 15% consideran que es regular, y el 45% lo consideran como bueno.

### 3.2. Prueba de Hipótesis.

#### Hipótesis General

H0 = La gestión institucional no se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la institución educativa. Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

H1 = La gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad del servicio educativo de la institución educativa. Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5% y límite de error ( $\alpha$ ): 0,05

Regla de decisión: Si  $p \geq \alpha$ , se acepta Ho y si  $p < \alpha$ , se rechaza Ho

Tabla 19: *Prueba de normalidad de las variables objeto de estudio según Kolmogorov-Smirnov*

Calidad de Servicio		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
		Estadístico	gl	Sig.
Gestión Institucional	Malo	,347	23	,000
	Regular	,328	38	,000
	Bueno	,296	19	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por la investigadora

En la tabla 19 se observa que el resultado obtenido en la prueba de normalidad, nos da un grado de significación de 0,000 y 0.00 siendo este menor a 0,05, lo que nos indica que los datos provienen de una distribución no normal, y pertenecen a pruebas no paramétricas, por consiguiente procederemos a utilizar dichas pruebas

Tabla 20: *Correlación de la prueba de hipótesis general*

			gestión institucional	calidad de servicio
Rho de Spearman	gestión institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,893**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	calidad de servicio	Coefficiente de correlación	,893**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 20 se observa que: sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que existe relación de fuerte confiabilidad entre la gestión institucional y la calidad de servicios, hallándose una correlación de fuerte confiabilidad de 0.893, con valor de significancia (bilateral) 0.000; siendo el valor  $p < 0.05$ , ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis general, afirmándose que: La gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad del servicio educativo de la institución educativa. Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

### Hipótesis específico 1

H0 = El liderazgo educativo no se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

H1 = El liderazgo educativo se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5% y límite de error ( $\alpha$ ): 0,05

Regla de decisión: Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$  y si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$

Tabla 21: *Correlación de la prueba de hipótesis específica 1*

			liderazgo educativo	calidad de servicio
Rho de Spearman	liderazgo educativo	Coeficiente de correlación	1,000	,148
		Sig. (bilateral)	.	,191
		N	80	80
	calidad de servicio	Coeficiente de correlación	,148	1,000
		Sig. (bilateral)	,191	.
		N	80	80

En la tabla 21 se observa que: sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que existe relación de baja confiabilidad entre el liderazgo educativo y la calidad de servicios, hallándose una correlación de baja confiabilidad de 0.148, con valor de significancia (bilateral) 0,191; siendo el valor  $p > 0.05$ , ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis específica 1, aceptado la hipótesis nula, afirmándose que: El liderazgo educativo no se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

### **Hipótesis específico 2**

$H_0$  = La planificación estratégica no se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017

H1 = La planificación estratégica se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5% y límite de error ( $\alpha$ ): 0,05

Regla de decisión: Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$  y si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$

Tabla 22: *Correlación de la prueba de hipótesis específica 2*

		planificación estratégica	calidad de servicio
Rho de Spearman	planificación estratégica	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 80
	calidad de servicio	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,593** ,000 80
			,593**
			1,000

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 22 se observa que: sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que existe relación de moderada confiabilidad entre la planificación estratégica y la calidad de servicios, hallándose una correlación de baja confiabilidad de 0.593, con valor de significancia (bilateral) 0,000; siendo el valor  $p < 0.05$ , ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula específica 2, aceptado la hipótesis alterna específica 2, afirmándose que: La planificación estratégica se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

### Hipótesis específico 3

$H_0$  = No existe relación significativa entre la evaluación de la gestión educativa y la

calidad del servicio educativo en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

H1 = Existe relación significativa entre la evaluación de la gestión educativa y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5% y límite de error ( $\alpha$ ): 0,05

Regla de decisión: Si  $\rho \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$  y si  $\rho < \alpha$ , se rechaza  $H_0$

Tabla 23: *Correlación de la prueba de hipótesis específica 4*

			evaluación del agestión	calidad de servicio
Rho de Spearman	evaluación de la gestión	Coeficiente de correlación	1,000	,669**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	calidad de servicio	Coeficiente de correlación	,669**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 23 se observa que: sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que existe relación de moderada confiabilidad entre evaluación de la gestión y la calidad de servicios, hallándose una correlación de 0.669, con valor de significancia (bilateral) 0,000; siendo el valor  $p < 0.05$ , ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula específica 4, aceptado la hipótesis alterna, afirmándose que: Existe relación

significativa entre la evaluación de la gestión educativa y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

#### Hipótesis específico 4

H0 = El clima institucional no se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

H1 = El clima institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5% y límite de error ( $\alpha$ ): 0,05

Regla de decisión: Si  $p \geq \alpha$ , se acepta Ho y si  $p < \alpha$ , se rechaza Ho

Tabla 24: *Correlación de la prueba de hipótesis específica 4*

			clima institucional	calidad deservicio
Rho de Spearman	clima institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,613**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	calidad de servicio	Coeficiente de correlación	,613**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 24 se observa que: sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que existe relación significativa de moderada confiabilidad entre el clima institucional y la calidad de servicios, hallándose una correlación de 0.613, con valor de significancia (bilateral) 0,000; siendo el valor  $p < 0.05$ , ante las



evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula específica 3, aceptado la hipótesis alterna, afirmándose que: El clima institucional no se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

### Hipótesis específico 5

H0 = No existe relación significativa entre la capacitación del personal de la gestión educativa y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

H1 = Existe relación significativa entre la capacitación del personal de la Gestión educativa y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5% y límite de error ( $\alpha$ ): 0,05

Regla de decisión: Si  $p \geq \alpha$ , se acepta Ho y si  $p < \alpha$ , se rechaza Ho

Tabla 25: *Correlación de la prueba de hipótesis específica 5*

			capacitación del personal	calidad de servicio
Rho de Spearman	capacitación del personal	Coefficiente de correlación	1,000	,655**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	calidad de servicio	Coefficiente de correlación	,655**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 25 se observa que: sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que existe relación de moderada confiabilidad, entre capacitación del personal y la calidad de servicio, hallándose una correlación de 0.655, con valor de significancia (bilateral) 0,000; siendo el valor  $p < 0.05$ , ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula específica 5, aceptado la hipótesis alterna, afirmándose que: Existe relación significativa entre la capacitación del personal de la gestión educativa y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

### **Hipótesis específico 6**

H0 = No existe relación significativa entre el desempeño docente y la calidad del servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

H1 = Existe relación significativa entre el desempeño docente y la calidad del servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

Nivel de confianza: 95%

Nivel de significancia: 5% y límite de error ( $\alpha$ ): 0,05

Regla de decisión: Si  $p \geq \alpha$ , se acepta Ho y si  $p < \alpha$ , se rechaza Ho

Tabla 26: *Correlación de la prueba de hipótesis específica 6*

			Desempeño docente	calidad de servicio
Rho de Spearman	desempeño	Coeficiente de correlación	1,000	,806**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	calidad deservicio	Coeficiente de correlación	,806**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 26 se observa que: sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que existe relación significativa de fuerte confiabilidad entre desempeño docente y la calidad de servicio, hallándose una correlación de 0.806, con valor de significancia (bilateral) 0,000; siendo el valor  $p < 0.05$ , ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula específica 6, aceptado la hipótesis alterna, afirmándose que: Existe relación significativa entre el desempeño docente y la calidad del servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

#### **IV. DISCUSIÓN**

#### 4.1. Discusión de resultados

Contrastando los antecedentes y el análisis descriptivo de acuerdo a los resultados de la investigación y con respecto a la teoría de la variable incluyendo sus dimensiones sustentan referentes teóricos, la teoría que definió a la variable gestión institucional, y sus respectivas dimensiones: liderazgo educativo, planificación estratégica, evaluación de la gestión, clima institucional, capacitación del personal, desempeño docente, defendido por Alvarado (1999, p.64), manifestando que gestión institucional es la capacidad de conducir los destinos de una institución por un camino acertado, es importante realizar las capacitaciones en las intuiciones educativas, de tal manera que la gestión institucional sea fructífera y adecuada.

De acuerdo a los resultados descriptivos tenemos que, el 45% de los participantes mencionan que la gestión institucional es mala, 35% de los participantes precisan que es regular, el 20% indican que es buena. Asimismo, el 15% de los encuestados indican que el liderazgo educativo es malo, el 30% de los encuestados precisan que es regular y el 55% de los encuestados manifiestan que es bueno. Finalmente el 45% de los encuestados manifiestan que la calidad de servicio es malo, el 35% de los encuestados manifiestan que la calidad de servicio es regular, y el 20% de los encuestados manifiestan que es bueno.

Nuestra investigación tiene cierta similitud con la investigación de Berrocal (2013) quien menciona de los resultados encontrados en su investigación, mencionando que: “en las instituciones educativas de la urbanización Dulanto-Callao, la identidad institucional, las relaciones interpersonales y la dinámica institucional, que son dimensiones de la variable clima institucional, se expresan en un nivel medio. Igualmente, se expresa en un nivel medio la variable calidad del servicio educativo; para finalizar indicando que todas las dimensiones del clima institucional se relacionan con la calidad del servicio educativo en forma positiva, mencionando que el 25% de los encuestados manifiestan que la calidad de servicio es bueno, el 65% manifiesta que es regular y el 10% manifiesta que es malo”. En

ese mismo orden demuestra que la correlación de sus variables, clima institucional y calidad de servicio es de moderada confiabilidad siendo de 0.656, parecido al nuestro, ya que en nuestro caso en estas variables obtenemos una correlación moderada de 0.613

En la presente investigación se concluyó que el 35% de los encuestados precisan que la planificación estratégica es buena, el 40% indican que la planificación estratégica es regular y 25% manifiestan que es mala. En cuanto se refiere a la evaluación de la gestión el 45% de los encuestados manifiestan que es bueno, el 45% de los encuestados manifiestan que es regular, de la misma manera el 10% de los encuestados manifiestan que es malo. Referente al clima institucional los encuestados dan su punto de vista en el sentido que el 55% de los encuestados lo ubica como bueno, el 30% de los encuestados como regular, 15% como malo. En cuanto a la capacitación del personal se observan que, solamente el 30% de los encuestados manifiestan que es bueno, el 50% manifiesta que es regular, el 20% de los encuestados manifiestan que es malo, lo que significa que en esta dimensión se tiene que realizar mejor trabajo a fin de llegar obtener la mayor frecuencia en bueno. En la dimensión desempeño docente, podemos observar que el 55% de los encuestados manifiestan que es bueno, un 40% manifiesta que es regular, y 5% manifiesta que es malo. Teniendo en cuenta el resultado de la opinión de los encuestados deben realizarse trabajos con la finalidad de llegar en cada dimensión obtener una mayor frecuencia en bueno.

En ese mismo sentido se concluye que, solamente el 20% de los encuestados manifiestan que la calidad de servicio que brinda la institución educativa es buena, el 35% de los encuestados manifiestan que es regular, el 45% considera que es malo, lo que trae una preocupación, opinando que se tienen que tomar algunas medidas para lograr llegar a una apreciación de bueno. En cuanto se refiere a la fiabilidad, se observa que el 15% de los encuestados manifiesta que es bueno, el 45% del encuestado lo ubican en el nivel regular, el 40% en el nivel malo. Referente a la capacidad de respuesta, podemos observar que el 50% de los

encuestados manifiestan que es bueno, 35% manifiestan que es regular, y 15% manifiestan que es malo. En lo que respecta a la garantía podemos observar que 45% de los encuestados manifiestan que es bueno, 15% manifiestan que es regular, y el 40% manifiestan que es malo. En cuanto la empatía, el 30% de los encuestados manifiestan que es bueno, 25% de los encuestados manifiestan que es regular, y 45% de los encuestados manifiestan que es malo, finalmente en cuanto se refiere al elemento de tangibilidad, el 45% de los encuestados manifiestan que es bueno, 15% manifiesta que es regular, el 40% de los encuestado manifiestan que es malo.

Finalmente se concluye que se llegó lograr los objetivos propuestos en la presente investigación.

## **V. CONCLUSIONES**



Primero: la hipótesis general el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0.893, indica que existe una relación de fuerte confiabilidad entre las dos variables gestión institucional y calidad de servicio, y siendo el nivel de significancia  $p=0.000<0.05$  se concluye que: La gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.

Segundo: la hipótesis específica 1, el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0,148, indicando que existe una relación de baja confiabilidad entre las dos variables. Siendo el nivel de significancia  $p=0.191>0.05$ , se concluye que: El liderazgo educativo no se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017. En la encuesta se observa que el 55% de los encuestados manifiestan que el liderazgo es bueno, lo que podemos comprobar que no surte efecto, por lo que en la calidad de servicios los encuestados solamente el 20% consideran que es bueno, lo que daría motivo realizar una nueva investigación referente a estas dos variables.

Tercero: la hipótesis específica 2, el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0.593, indicando que existe una relación de moderada confiabilidad entre las dos variables. Siendo el nivel de significancia  $p=0.000<0.05$ , se concluye que: La planificación estratégica se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

Cuarto: La hipótesis específica 3, el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0.613, indicando que existe una relación de moderada confiabilidad entre las dos variables. Siendo el nivel de significancia  $p=0.000<0.05$ , se concluye que: Existe relación significativa entre la evaluación de la

gestión educativa y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

Quinto: La hipótesis específica 4, el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0.669, indicando que existe una relación de moderada confiabilidad entre las dos variables. Siendo el nivel de significancia  $p=0.000<0.05$ , se concluye que: El clima institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

Sexto: La hipótesis específica 5, el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0.655, indicando que existe una relación de moderada confiabilidad entre las dos variables. Siendo el nivel de significancia  $p=0.000<0.05$ , se concluye que Existe relación significativa entre la capacitación del personal de la Gestión educativa y la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017.

Séptimo: La hipótesis específica 5, el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0.655, indicando que existe una relación de moderada confiabilidad entre las dos variables. Siendo el nivel de significancia  $p=0.000<0.05$ , se concluye que: Existe relación significativa entre el desempeño docente y la calidad del servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho, 2017

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Primero: Existiendo una buena relación entre las variables gestión institucional y calidad de servicio en la institución educativa, se recomienda mantener el nivel de aceptación de los usuarios, tratando de recomendar a todo el personal que procuren mejorar la atención cada día mejor con la finalidad de mantener a los usuarios del servicio educativo. Estos mismos actos se deben tener en cuenta en las instancias superiores como las UGEL por ser instancias de gestión.
- Segundo: Teniendo en cuenta que el liderazgo tiene una relación baja con el servicio que presta la institución, se recomienda, tener en cuenta el resultado de tal manera que se utilicen estrategias apropiadas para mejorar este impase, y se haga sentir el liderazgo en la institución, o se inicie una nueva investigación referente a estas dos variables para comprobar el efecto que surte frente a la calidad de servicio, encontrar la causa.
- Tercero: Considerando que la planificación es de suma importancia en toda organización, se recomienda que se tenga en cuenta el aprecio de los encuestados, que la relación con los servicios es bajo, se debe mejorar utilizando estrategias apropiadas de hacer una buena planificación oportuna, y pertinente a fin de lograr los objetivos propuestos.

## VII REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Alarcón N. y Méndez, R. (2002). *Calidad y productividad en la docencia de la educación superior*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajo10/ponenc/ponenc.shtml>.

Alvarado, O. (1999). *Gestión Educativa*. Lima, Perú: Udegraf

Barreto, A. (2012). *La gestión institucional y la calidad educativa en la institución Educativa privada San Agustín de San Juan de Lurigancho -2007*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de Educación. Lima.

Berrocal, S. (2013). *Clima institucional y la calidad del servicio educativo ofertado por las II. EE. PP. del nivel secundaria de la urbanización Dulanto del Callao-2006*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de Educación. Lima.

Berigüete, J. y Segura, E. (2011). *La Gestión Institucional y Pedagógica: impacto en la eficiencia de la educación media*. (Tesis de post grado) Instituto de Formación Docente "Salomé Ureña", San Juan de la Maguana, República Dominicana.

Borja, A. y Gaibor, J. (2011). *El Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la escuela Manuel de Echeandía, de la ciudad de Guarandá, provincia de Bolívar para el período 2006-2007*. (Tesis de Maestría) Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador.

Braslavsky, C. (2004). *Diez factores para una Educación de Calidad para todos en el siglo XXI*. Recuperado de: [file:///C:/Users/Administrador/Downloads/diez\\_factores\\_educacion\\_calidad\\_siglo\\_xxi\\_braslavsky.pdf](file:///C:/Users/Administrador/Downloads/diez_factores_educacion_calidad_siglo_xxi_braslavsky.pdf)

Buitrón, L. (2006). *Influencia de la Gestión Administrativa como soporte para elevar la Calidad Educativa de los Centros Educativos Estatales de la Urb. Los*

*Ficus del distrito de Santa Anita – Lima.* (Tesis de Maestría) Universidad Nacional. Federico Villarreal. Lima.

Carrasco, S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica* (1a ed.). Lima, Perú: San Marcos.

Cassasus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina. La tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B.* UNESCO. Recuperado de: <http://www.unesco.cl/medios/biblioteca/documento/gstion>.

Cavalcante, J. (2004). *Satisfacción en el Trabajo de los Directores de Escuelas Secundarias Públicas de la Región de Jacobina (Bahía -Brasil).* (Tesis de Maestría) Universidad de Brasil

Chuye, Y. (2012). *Participación de los actores de la institución educativa en la gestión del cambio. El caso de una escuela pública de Lima.* (Tesis de Maestría) Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Correa de la Molina, C. (2005). *Administración Estratégica y Calidad Integral de las Instituciones Educativas* Bogotá: (3ra ed.). Bogotá, Colombia: Magisterio.

Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad, la salida de la crisis.* Madrid, España: Díaz de Santos S.A.

Díaz, H. (2008). *Evaluación de Instituciones Educativas de Educación Básica.* Recuperado de: <http://politicadeeducacion.educared.pe>.

EFQM (1988). *Fundación europea para la gestión de la calidad.* Recuperado de: <http://www.efqm.com>.

- Farro, F. (2001). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad*. Lima, Perú: UDEGRAF.
- Gallo, M.; Rojas, G.; Rodríguez, R.; Blanco, I. Y Díaz, Y. (2008). *Investigación sobre calidad del servicio en el Centro de Promoción Sor María Romero*. Trabajo de Diplomado en Mercadeo y Publicidad. Universidad de Managua.
- Gómez, A. (2000). *Un aporte sobre calidad en educación*. Recuperado de. <<http://www.educar.org/articulos/Calidadeneducacion.asp> >
- Huari, J. (2007). *Estilos de liderazgo y la gestión institucional de los centros educativos nacionales y particulares del Callao*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de Educación La Cantuta. Lima Perú.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. México: I Mc Graw Hill Editores.
- Lepeley, M. (2001). *Gestión y Calidad en Educación*. Santiago, Chile: Mc Graw-Hill Interamericana
- Ministerio de Educación (2003). *Ley General de Educación N.º 28044*. Lima, Perú: Abedul.
- López, A. (2013). *Percepciones de los directores respecto a la importancia y aplicabilidad de las actuales normas de gestión educativa: un estudio en los centros educativos públicos del distrito de Huaral*. (Tesis de Maestría) Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Marengo, M.; Fernández, Y.; Vargas, O.; Morales, M. Y Díaz, Y. (2008). *Investigación sobre comportamiento del consumidor en Inversiones Castellón S.A. en Managua*. Trabajo de Diplomado en Mercadeo y Publicidad. Universidad de Managua.



- Ministerio de Educación (2005). *Programa Nacional de Formación en Servicio. Dirección de Formación y Capacitación Docente (DINFOCAD)*. Lima, Perú.
- ISO 9001 (2008). *Sistemas de gestión de la calidad -Requisitos*. Recuperado de: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-4:v2:es>
- Pérez, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente. Pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. Barcelona España: Vigo.
- Pini, M. (2012). *El Proyecto Educativo Institucional como herramienta de gestión para los directivos de Escuelas*. (Tesis de Maestría) Universidad Católica de Chile.
- Ramos, J.; Collado, G.; Marzo, J.; Subirats, M. Y Martín, P. (2001). Calidad de servicio percibida por gerentes, empleados y clientes de hoteles y restaurantes. *Revista de Psicología Social Aplicada*. 11 (1).
- Rodríguez, M. (2011). *La gestión institucional, elemento para la calidad educativa en la formación docente: un estudio de caso en el marco de las políticas públicas comparadas de los procesos de la formación en las Escuelas Normales del estado de Michoacán*. (Tesis de Maestría) Universidad de México.
- Ruiz, M. (2012). *La gestión institucional del IEAEY y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: maya-castellano*. (Tesis grado de Magister) Universidad Mayor de San Simón, Cochabamba, Bolivia.
- Sánchez C, y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.
- Senlle, A. y Gutierrez, N. (2005). *Calidad en los Servicios Educativos*. Barcelona, España: Díaz de los Santos.

SERVQUAL. Evaluación de la Calidad del Servicio - Anteco. *En caché organización a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.* Recuperado de: [www.rebiun.org/export/docReb/biblio\\_servqual.pdf](http://www.rebiun.org/export/docReb/biblio_servqual.pdf)

Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa.* Lima, Perú: Editores Importadores S.A.

Zeithaml, V. (2004). *Calidad Total en la Gestión de Servicios.* Madrid, España: Díaz de Santos.

## **VIII. ANEXOS**

## ANEXO A

### ARTÍCULO CIENTÍFICO

Gestión institucional y calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.

Carmen Rosa Hurtado Álvarez

carmenhurtadoalvarez@gmail.com

Universidad Cesar Vallejo

#### Resumen

La investigación titulada “Gestión institucional y calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017”.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, de tendencia no experimental de corte transversal con una muestra probabilística de 80 participantes, luego se aplicó la prueba piloto a 15 participantes en ambas variables. Con dichos resultados se validaron la validez y confiabilidad, mediante la técnica, el alfa de Cronbach. Para ambas variables se utilizó, como instrumento el cuestionario de 30 preguntas graduado en la escala Likert. En la estadística descriptiva se observa que la mayoría de las dimensiones estudiadas se ubican en el nivel malo y regular, indicándonos claramente, la apreciación de cada uno de los encuestados, y que se debe tomar algunas alternativas para tratar de solucionar.

En la presente investigación se arribó a la siguiente conclusión: La gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, verificando que presenta una correlación de 0.893.

**Palabras Clave:** Gestión institucional y calidad de servicio

## **Abstract**

The research titled “in the educational institution Tomas Alva Edison of the district of San Juan de Lurigancho 2017.

The research was developed under a quantitative, correlational-level, non-experimental cross-sectional trend with a probabilistic sample of 80 participants. then the pilot test was applied to 15 participants in both variables of our study. With these results, validity and reliability were validated using the Cronbach alpha technique. For both variables, the questionnaire of 30 questions graded on the Likert scale was used as an instrument. In the descriptive statistics it is observed that most of the dimensions studied are located at the bad and regular level, clearly indicating the appreciation of each of the respondents, and that some alternatives must be taken to try to solve.

In the present investigation, it was concluded that: The institutional management is significantly related to the quality of service in the educational institution Tomas Alva Edison of the district of San Juan de Lurigancho 2017, verifying that it has a correlation of 0.893. In this way the objectives proposed in the research have been achieved.

**Keywords** :Institutional management and quality of service.

## **Introducción**

La presente investigación titulada “Gestión institucional y calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017”, se realizó para determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la calidad de servicio.

La gestión institucional, se refiere netamente a la conducción de los recursos humanos que integran una institución educativa, dirigidos a lograr

determinados objetivos y metas trazadas, constituyendo un aspecto de gran importancia para la formación de las nuevas generaciones del país o de una determinada sociedad. Desde luego la gestión institucional es uno de los principales componentes de la gestión educativa.

La gestión de calidad forma el paradigma que permite a las diferentes instituciones educativas la orientación a la mejora continua de sus actividades, que estén orientadas a mejorar constantemente los servicios que brinda a sus usuarios, siguiendo las recomendaciones del ministerio de educación, cuyo objetivo es generar e impulsar los conocimientos y materiales necesarios, y ponerlos a disposición de las instituciones como herramientas para lograr la mejora de su gestión.

Para una mejor comprensión, este trabajo se encuentra dividido en capítulos que se indican:

En el primer capítulo, se plantea de manera general los Antecedentes, la Fundamentación científica, técnica o humanística, la Justificación, la problemática de ésta situación y los objetivos de la investigación.

En el segundo capítulo se desarrolla en lo concerniente a la metodología aplicada en nuestra investigación no experimental "Descriptiva". Enunciando las variables, metodología, población y muestra, método, técnicas e instrumentos y método de análisis de datos.

En el tercer capítulo se presentan los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios, que luego de la recopilación los datos han sido analizados con el paquete estadístico SPSS, versión 20, obteniendo así la descripción del trabajo de investigación, presentación de cuadros estadísticos.

En el cuarto capítulo se muestra la discusión de la investigación.

Finalmente la investigación termina con las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos, en relación a los resultados obtenidos, llegando a la

conclusión: que existe una relación de fuerte confiabilidad entre las dos variables.

## Metodología

La investigación es de tipo aplicada con un nivel descriptivo, en vista que está orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio y temporal dada. El diseño tiene un enfoque cuantitativo, de tendencia no experimental, con un nivel descriptivo correlacional.

La población en nuestro caso estuvo constituida por los 100 padres de familia. El tipo de muestreo que utilizamos en la presente investigación es de tipo probabilístico estratificado.

Se utilizó como técnica la encuesta elaborada en la medida de escala de Likert se elaboró un cuestionario de 30 preguntas para cada variable considerando sus dimensiones, con la finalidad de recoger información de los participantes de la población, con dichos datos lograremos interpretar los resultados utilizando la estadística descriptiva e inferencial.

## Resultados

Percepción de la gestión Institucional por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Malo	36	45%
	Regular	28	35%
	Bueno	16	20%
	Total	80	100%

Se observa que el 45% de los encuestados consideran que la gestión institucional de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 35% consideran que es regular, y el 20% lo consideran como bueno.

Percepción del liderazgo educativo por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	12	15%
	Regular	24	30%
	Bueno	44	55%
	Total	80	100%

Se observa que, el 15% de los encuestados consideran que el liderazgo educativo de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 30% consideran que es regular, y el 55% lo consideran como bueno.

Percepción de la planificación estratégica por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	20	25%
	Regular	32	40%
	Bueno	28	35%
	Total	80	100%

Se observa que, el 25% de los encuestados consideran que la planificación estratégica de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan



de Lurigancho 2017, es mala, el 40% consideran que es regular, y el 35 % lo consideran como bueno.

Percepción de la evaluación de la gestión por los usuarios de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Malo	8	10%
	Regular	36	45%
	Bueno	36	45%
	Total	80	100%

Se observa que, el 10% de los encuestados consideran que la evaluación de la gestión de la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, es mala, el 45% consideran que es regular, y el 45% lo consideran como bueno.

### Discusión

De acuerdo a los resultados descriptivos tenemos que, el 45% de los participantes mencionan que la gestión institucional es mala, 35% de los participantes precisan que es regular, el 20% indican que es buena. Asimismo, el 15% de los encuestados indican que el liderazgo educativo es malo, el 30% de los encuestados precisan que es regular y el 55% de los encuestados manifiestan que es bueno. Finalmente el 45% de los encuestados manifiestan que la calidad de servicio es malo, el 35% de los encuestados manifiestan que la calidad de servicio es regular, y el 20% de los encuestados manifiestan que es bueno.

Nuestra investigación tiene cierta similitud con la investigación de Berrocal (2013) quien menciona los resultados encontrados en su investigación,

mencionando que: “en las instituciones educativas de la urbanización Dulanto-Callao, la identidad institucional, las relaciones interpersonales y la dinámica institucional, que son dimensiones de la variable clima institucional, se expresan en un nivel medio. Igualmente, se expresa en un nivel medio la variable calidad del servicio educativo; para finalizar indicando que todas las dimensiones del clima institucional se relacionan con la calidad del servicio educativo en forma positiva, mencionando que el 65% de los encuestados manifiestan que la calidad de servicio es bueno, el 25% manifiesta que es regular y el 10% manifiesta que es malo”.

En ese mismo sentido se concluye que, solamente el 20% de los encuestados manifiestan que la calidad de servicio que brinda la institución educativa es buena, el 35% de los encuestados manifiestan que es regular, el 45% considera que es malo, lo que trae una preocupación, opinando que se tienen que tomar algunas medidas para lograr llegar a una apreciación de bueno. En cuanto se refiere a la fiabilidad, se observa que el 15% de los encuestados manifiesta que es bueno, el 45% del encuestado lo ubican en el nivel regular, el 40% en el nivel malo. Referente a la capacidad de respuesta, podemos observar que el 50% de los encuestados manifiestan que es bueno, 35% manifiestan que es regular, y 15% manifiestan que es malo. En lo que respecta a la garantía podemos observar que 45% de los encuestados manifiestan que es bueno, 15% manifiestan que es regular, y el 40% manifiestan que es malo. En cuanto la empatía, el 30% de los encuestados manifiestan que es bueno, 25% de los encuestados manifiestan que es regular, y 45% de los encuestados manifiestan que es malo, finalmente en cuanto se refiere al elemento de tangibilidad, el 45% de los encuestados manifiestan que es bueno, 15% manifiesta que es regular, el 40% de los encuestados manifiestan que es malo.

## **Conclusiones**

La hipótesis general el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0.893, indica que existe una relación de fuerte confiabilidad entre las dos variables gestión

institucional y calidad de servicio, y siendo el nivel de significancia  $p=0.000<0.05$  se concluye que: La gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017.

Título: Gestión institucional y calidad de servicio educativo en la Institución Educativa Tomas Alva Edison del Distrito de San Juan de Lurigancho 2017

Autor: Carmen Rosa Hurtado Álvarez

Título: Gestión institucional y calidad de servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison del Distrito de San Juan de Lurigancho 2017

Autor: Carmen Rosa Hurtado Álvarez

<b>Tipo y diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Análisis de datos</b>
<p><b>Tipo:</b> Aplicada.</p> <p>Alcance: Ambiente de la Institución educativa del distrito San Juan de Lurigancho.</p> <p><b>Diseño:</b> Descriptivo Correlacional</p> <p><b>Método:</b> <b>Hipotético - Deductivo</b></p>	<p><b>Población:</b> I.E. Tomas Alva Edison de SJL.</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> Probabilístico estratificado</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 80 padres de familia</p>	<p><b>Variable 1: GESTIÓN INSTITUCIONAL</b></p> <p><b>Variable 2: CALIDAD DE SERVICIO</b></p> <p><b>Técnicas: Encuesta</b></p> <p><b>Instrumentos: cuestionario</b></p> <p>Autor: Carmen Rosa Hurtado Álvarez Año: 2016 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: I. E. Tomas Alva Edison de SJL. Forma de Administración:</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p>Descripción de los resultados utilizando barras y porcentajes para su interpretación.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p><b>Coeficiente Rho de Spearman</b></p>

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
General	General	General	Variable 1: Gestión institucional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
¿Qué relación existe entre la Gestión Institucional y la Calidad de Servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho?	Identificar la relación existente entre la Gestión Institucional y la Calidad de Servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho.	La Gestión Institucional se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio Educativo de la I.E. Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.	Liderazgo Educativo	Toma de decisiones Estilo de liderazgo	1,2,3, 2,5	Siempre (5) Casi Siempre(4) Algunas veces(3) Casi nunca (2) Nunca (1)	1 al 26 Malo 27 al 43 Regular 44 al 87 Bueno
			Planificación Estratégica	Diagnóstico Elaboración de proyectos	6,7,8 9.10		
			Evaluación de la Gestión	Evaluación de la gestión Evaluación de los resultados	11,12,13 14,15		
			Clima Institucional	Relaciones interpersonales Solución de conflictos	16,17,18 19,20		
			Capacitación del personal	Actualización pedagógica Eficiencia de Recursos Humanos	21,22,23 24,25		
			Desempeño docente	Planificación curricular Logro de aprendizajes.	26,27,28 29.30		

Específicos	Específicos	Específicos	Variable 2: Calidad de servicio educativo				
<p>¿Qué relación existe entre el Liderazgo Directivo con la Calidad de Servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p> <p>¿Qué relación existe entre la planificación estratégica y la Calidad de Servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p> <p>¿Qué relación existe entre la evaluación de la gestión y la Calidad de Servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p> <p>¿Qué relación existe entre el clima</p>	<p>Determinar la relación entre el Liderazgo Directivo con la Calidad de Servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p> <p>- Determinar el nivel de relación existente entre planificación estratégica y la Calidad de Servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p> <p>- Determinar la relación existente entre la evaluación de la gestión y la Calidad de Servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p> <p>- Determinar la relación existente entre el clima</p>	<p>El liderazgo directivo se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p> <p>La planificación estratégica se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio Educativo en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p> <p>La evaluación de la gestión se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio Educativo en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
			Fiabilidad	Habilidad para realizar el servicio educativo Cuidadoso y fiable	1,2,3 4,5,6	Siempre (5) Casi Siempre(4) Algunas veces(3) Casi nunca (2) Nunca (1)	1 al 26 Malo 27 al 43 Regular 44 al 87 Bueno
			Capacidad de respuesta	Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios. Proporcionar un servicio rápido	7,8,9 10,11,12		
			Garantía	Conocimiento y atención mostrado por los empleados Habilidades para demostrar credibilidad y confianza.	13,14,15 16,17,18		
			Empatía	Atención personalizada Atención grupal	29,20,21 22,23,24		
			Elementos intangibilidad	Instalaciones físicas de infraestructura Instalación de equipos, personal y materiales de comunicación.	25,26,27 28,29,30		

<p>institucional y la Calidad del Servicio Educativo en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho</p> <p>Qué relación existe entre la capacitación del personal y la Calidad de Servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p> <p>¿Qué relación existe entre el desempeño docente y la Calidad del Servicio Educativo en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho</p>	<p>institucional y la Calidad del Servicio Educativo en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar la relación existente entre la capacitación del personal y la Calidad de Servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</li> <li>- Determinar la relación existente entre el desempeño docente y la Calidad del Servicio Educativo en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</li> </ul>	<p>Existe una relación significativa entre el clima institucional y la Calidad de Servicio Educativo en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p> <p>Existe una relación significativa entre la capacitación del personal y la Calidad del Servicio Educativo en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p> <p>Existe una relación significativa entre el desempeño docente y la Calidad de Servicio Educativo en la Institución Educativa Tomas Alva Edison San Juan de Lurigancho.</p>					
--	--	---	--	--	--	--	--

## Anexo 2

### CUESTIONARIO

Estimado padre de familia, la presente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre la gestión institucional, es de carácter anónimo. Agradeceré contestar todas las preguntas de acuerdo a las siguientes opciones.

Valoración: escala Likert:

- 1) Nunca    2) Casi nunca    3) Algunas veces    4) Casi siempre    5) Siempre

Nº	Items	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: Liderazgo educativo</b>						
01	El director tiene propuestas orientadas a desarrollar la calidad educativa.					
02	En las reuniones de trabajo con el director, él respeta la opinión de CONEI, APAFA.					
03	La opinión de los padres de familia es aceptado por el director					
04	El equipo directivo lidera los cambios en el proceso educativo.					
05	El director tiene estilo democrático y transformador en la I.E.					
<b>DIMENSIÓN: Planificación Estratégica</b>						
06	El equipo directivo a través de la agenda escolar pone en conocimiento la misión y visión de la I.E.					
07	El equipo directivo y docente involucra a los padres de familia en el cumplimiento del reglamento interno de la I.E.					
08	El director demuestra autoridad en la institución					
09	El equipo de directivo elaboran proyectos de innovación educativa donde los estudiantes y padres de familia participan					
10	Se elaboran proyectos de mejora de la gestión en equipo: estudiantes, docentes y padres de familia					
<b>Dimensión: Evaluación de la Gestión</b>						
11	El equipo directivo, los docentes, personal de apoyo y padres de familia realizan evaluación periódica de la gestión institucional.					
12	El equipo directivo, los docentes y personal de apoyo realizan evaluación periódica de la gestión pedagógica.					
13	El equipo directivo informa periódicamente sobre los recursos económicos de la I.E.					
14	El equipo directivo promueve la autoevaluación del trabajo educativo. Mediante una encuesta dirigida a los padres de familia					



15	Se realizan jornadas pedagógicas para la evaluación del trabajo educativo.					
<b>Dimensión: Clima Institucional</b>						
16	Existe confianza y sinceridad entre los diferentes estamentos de la I.E.					
17	Los estamentos trabajan en coordinación para resolver los problema de la I.E.					
18	El personal de la I.E. es capaz de trabajar en forma conjunta las actividades de las propuestas de mejora.					
19	Los directivos convocan a reuniones para solucionar los problemas que se presentan en la I.E.					
20	Los intereses contrapuestos entre el director y la comunidad educativa, se solucionan con la intervención del director					
<b>Dimensión: Capacitación del personal</b>						
21	El director promueve capacitaciones para todo el personal					
22	Los docentes de la I.E. están capacitados y actualizados.					
23	El equipo directivo promueve la actualización pedagógica de los docentes. (jornadas pedagógicas)					
24	El personal docente es eficiente en el cumplimiento de su función.					
25	El personal de apoyo es eficiente en el cumplimiento de su función.					
<b>Dimensión: Desempeño docente</b>						
26	Los docentes cumplen sus horas adicionales con la nivelación a los estudiantes y reuniones con padres de familia					
27	Las unidades de aprendizaje están articuladas con los planes y proyectos institucionales. Dando a conocer al padre de familia en reuniones de aula					
28	Los docentes cumplen su rol como tutores trabajando en comunicación padres y estudiantes					
29	Se verifican en los salones de clase que existen logros de aprendizaje, mediante evidencias del día del logro					
30	Los estudiantes demuestran cambios mediante los aprendizajes, evaluación de la ECE y día del logro					

Fuente :Elaboracion Propia

### CUESTIONARIO

Estimado padre de familia, la presente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre la Calidad de servicio, es de carácter anónimo. Agradeceré contestar todas las preguntas de acuerdo a las siguientes opciones.

Valoración: escala Likert:

Nunca 2) Casi nunca 3) Algunas veces 4) Casi siempre 5) Siempre

Nº	PREGUNTAS	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: Fiabilidad</b>						
01	La atención en la Institución educativa está bien organizado					
02	Los trabajadores de la Institución educativa se esmeran para que la atención salga bien.					
03	La institución educativa es una entidad significativa para la ciudad					
04	Las dificultades presentadas son atendidas de manera rápida					
05	Cada año que pasa las mejoras son más evidentes en la institución educativa					
06	El personal de la institución educativa, inspira confianza					
<b>DIMENSIÓN: Capacidad de respuesta</b>						
07	Toda la organización educativa cuenta con principios y valores					
08	Se cumple con los requerimientos anuales, contándose con presupuesto para ello					
09	Existe interés del personal que trabaja en la Institución educativa por ayudar.					
10	Se desarrollan estrategias para las buenas relaciones humanas					
11	Los trámites de documentos en la Institución educativa es adecuado y rápido					
12	El personal está capacitado para atender en forma inmediata					
<b>DIMENSIÓN: Garantía</b>						
13	La atención en la Institución educativa es de garantía					
14	Toda gestión en la institución educativa inspira confianza					
15	La atención del personal en la institución educativa es aceptable por el usuario.					
16	El proyecto Educativo Institucional es conocido por toda la comunidad educativa					
17	El personal de la institución desempeña adecuadamente su labor					
18	El perfil de los egresados favorece la permanencia en los centros superiores de estudios					
<b>DIMENSIÓN: Empatía</b>						
19	Se respeta los horarios designados para la atención de padres de familia.					
20	La atención en la institución educativa es personalizada y por especialidades o áreas					
21	Hay apertura a la escucha y al dialogo					
22	Existe espacio para justificar las inasistencias de los estudiantes					

23	La comunicación en la institución educativa es asertiva					
24	Se promueve jornada de escuelas para padres de familia					
<b>DIMENSIÓN: Elementos intangibilidad</b>						
25	La institución educativa tiene suficiente salones de clases para sus estudiantes					
26	Las instalaciones de infraestructura están instaladas adecuadamente para la atención en la institución educativa.					
27	La institución educativa tiene instalaciones de laboratorios, biblioteca, comedor, talleres.					
28	La institución educativa, está ubicada es una zona de mayor demanda.					
29	La institución educativa cuenta con suficiente material pedagógico y de tecnología (computadoras, proyectores, laptops etc.).					
30	La institución educativa cuenta con suficiente instalaciones de comunicación como parlantes, micrófonos, equipo de sonido.					

Fuente :Elaboracion Propia

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.5 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.9 a 1	Alta confiabilidad

Prueba piloto Variable 1: Gestión institucional.

#### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	90,71	163,604	,344	,831
VAR00002	90,14	159,209	,595	,824
VAR00003	90,07	164,379	,218	,838
VAR00004	90,07	153,610	,586	,822
VAR00005	90,21	167,412	,210	,836
VAR00006	90,29	170,835	,104	,839
VAR00007	90,14	162,440	,416	,829
VAR00008	89,93	159,610	,407	,829

VAR000 09	90,29	166,989	,235	,835
VAR000 10	89,93	163,456	,384	,830
VAR000 11	90,07	151,918	,677	,818
VAR000 12	90,71	173,604	,010	,840
VAR000 13	90,50	158,423	,457	,827
VAR000 14	89,86	161,978	,439	,828
VAR000 15	89,86	159,055	,557	,825
VAR000 16	89,93	166,995	,354	,832
VAR000 17	89,93	173,764	-,004	,841
VAR000 18	89,79	186,335	-,500	,855
VAR000 19	90,21	158,797	,534	,825
VAR000 20	90,29	157,143	,575	,823
VAR000 21	90,57	166,110	,284	,833
VAR000 22	90,14	172,440	,041	,840
VAR000 23	89,71	161,758	,383	,830
VAR000 24	90,07	166,687	,340	,832
VAR000 25	90,64	158,247	,549	,824
VAR000 26	90,43	162,879	,340	,832
VAR000 27	89,93	170,533	,123	,838
VAR000 28	89,71	159,297	,505	,826
VAR000 29	90,21	161,874	,453	,828
VAR000 30	90,93	156,533	,667	,821

---

---

1 3 3 3 4 3 4 4 2 2 2 2 2 3 2 2 2 3 3 3 2 3 2 3 3 4 4 4 2 2  
3 5 3 3 4 3 3 4 3 3 3 3 3 4 4 4 4 4 4 2 2 4 3 4 4 4 4 4 4 3  
3 3 3 2 2 2 3 4 2 3 1 2 1 2 2 2 3 4 2 2 2 4 3 4 3 4 4 4 2 1  
1 2 1 1 1 2 1 1 3 2 3 3 1 4 3 4 4 5 3 1 4 4 5 3 1 1 4 2 4 2  
1 2 2 5 3 3 2 4 1 5 5 3 3 2 3 3 3 3 5 5 1 5 5 2 1 1 5 5 2 1  
3 2 3 3 2 2 3 2 3 2 3 3 2 2 4 3 4 3 3 3 4 3 4 3 3 4 3 4 3 3  
2 4 1 5 3 1 5 3 2 4 5 3 5 5 3 4 4 2 5 5 4 4 5 4 5 4 4 5 4 5  
4 4 5 4 3 4 4 5 5 3 4 2 3 4 4 4 2 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3  
3 4 3 2 2 4 3 3 3 4 3 1 4 4 4 4 4 3 2 3 3 2 4 4 2 3 2 4 4 2  
4 4 5 4 3 4 3 4 4 4 5 2 3 4 5 3 3 4 4 3 4 4 5 5 3 4 4 5 5 3  
3 3 2 2 3 3 3 1 3 3 2 2 3 3 2 3 3 5 2 2 2 2 2 3 2 2 2 2 3 2  
2 2 5 2 5 3 2 3 3 3 3 4 5 5 5 4 5 4 2 2 2 2 2 3 2 2 2 2 3 2  
4 3 4 4 4 4 4 4 4 4 4 3 2 3 4 4 3 4 3 3 2 3 3 2 2 2 3 3 2 2  
2 3 5 5 4 4 4 5 4 5 2 3 2 3 3 3 3 2 2 3 3 3 3 3 3 3 2 3 3 2 2

Prueba piloto Variable 2: Calidad de Servicio.

#### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR0000 1	98,64	178,093	-,036	,858
VAR0000 2	98,64	160,555	,555	,841
VAR0000 3	98,43	168,879	,429	,846
VAR0000 4	98,64	174,863	,167	,852
VAR0000 5	98,43	166,879	,627	,843

VAR0000 6	98,79	178,489	-,049	,856
VAR0000 7	99,07	173,456	,142	,853
VAR0000 8	99,07	159,456	,573	,840
VAR0000 9	98,93	164,687	,358	,848
VAR0001 0	98,57	168,879	,317	,849
VAR0001 1	99,14	155,670	,722	,835
VAR0001 2	99,07	167,918	,284	,850
VAR0001 3	99,29	156,681	,726	,836
VAR0001 4	99,43	162,418	,557	,842
VAR0001 5	98,79	160,951	,536	,842
VAR0001 6	99,29	175,451	,047	,857
VAR0001 7	99,07	171,148	,193	,853
VAR0001 8	99,07	171,610	,277	,850
VAR0001 9	99,00	164,923	,476	,844
VAR0002 0	99,14	167,978	,417	,846
VAR0002 1	99,14	158,593	,660	,838
VAR0002 2	98,21	174,181	,146	,853
VAR0002 3	98,43	162,879	,464	,844
VAR0002 4	98,64	164,863	,471	,844
VAR0002 5	98,50	167,500	,423	,846

VAR0002 6	99,07	167,610	,418	,846
VAR0002 7	99,14	163,516	,368	,848
VAR0002 8	98,71	168,374	,406	,846
VAR0002 9	99,50	155,654	,632	,838
VAR0003 0	98,43	185,187	-,310	,865

---

3 3 4 4 4 3 3 2 2 3 2 2 2 1 1 3 3 3 3 3 2 3 3 4 3 3 4 4 2 5  
2 2 4 3 3 3 3 3 3 2 3 2 3 4 4 4 3 3 1 2 3 1 2 3 2 4 3 2 5  
5 2 3 4 3 3 2 3 3 3 2 2 3 2 2 2 2 2 3 3 4 4 4 5 4 4 3 4 4  
4 2 3 4 4 4 4 2 1 3 1 2 2 3 3 2 2 3 3 3 3 5 5 3 4 2 2 3 1 3  
3 5 4 4 3 4 3 1 2 2 2 2 3 3 5 3 3 3 2 3 3 5 5 5 4 3 1 4 1 5  
4 4 4 3 3 3 2 2 4 5 4 5 3 3 3 3 3 4 4 3 3 4 3 2 2 3 1 2 2 2  
4 5 5 4 4 4 3 4 5 5 5 5 5 5 5 1 1 3 3 3 5 5 5 5 5 3 5 5 3 3  
3 4 4 5 5 2 5 5 3 3 4 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 4 3 5 3  
3 3 5 3 4 3 3 4 4 5 4 2 3 4 4 4 4 4 5 3 4 4 5 4 4 4 4 4 4  
4 4 4 3 4 3 4 4 4 3 4 4 4 3 4 4 4 3 4 2 2 3 4 4 4 2 3 4 3 3  
3 5 3 3 4 4 3 4 5 4 3 3 3 2 3 4 4 2 3 4 4 3 4 4 3 4 3 4 4 4  
5 5 5 4 5 5 3 3 2 4 3 3 3 2 3 3 4 3 3 4 2 5 4 4 4 3 4 5 4 5  
5 3 3 4 4 4 5 5 5 5 4 5 1 2 3 1 2 3 2 4 2 5 3 2 4 3 1 3 1 4  
3 4 3 3 4 4 2 3 4 4 4 3 3 3 4 4 4 5 4 4 4 4 3 4 3 5 4 3 3 4

Lid.Educativo					Plan.Estrategica					Evaluación Gestión					Clima Institucional					Capacitación Personal					Desempeño Doc							
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28					
1	3	3	3	4	14	3	4	4	2	2	15	2	2	2	3	2	11	2	2	3	3	3	13	2	3	2	3	3	13	4	4	4
3	5	3	3	4	18	3	3	4	3	3	16	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	2	2	4	3	4	15	4	4	4
3	3	3	2	2	13	2	3	4	2	3	14	1	2	1	2	2	8	2	3	4	2	2	13	2	4	3	4	3	16	4	4	4
1	2	1	1	1	6	2	1	1	3	2	9	3	3	1	4	3	14	4	4	5	3	1	17	4	4	5	3	1	17	1	4	2
1	2	2	5	3	13	3	2	4	1	5	15	5	3	3	2	3	16	3	3	3	5	5	19	1	5	5	2	1	14	1	5	5
3	2	3	3	2	13	2	3	2	3	2	12	3	3	2	2	4	14	3	4	3	3	3	16	4	3	4	3	3	17	4	3	4
2	4	1	5	3	15	1	5	3	2	4	15	5	3	5	5	3	21	4	4	2	5	5	20	4	4	5	4	5	22	4	4	5
4	4	5	4	3	20	4	4	5	5	3	21	4	2	3	4	4	17	4	2	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3
3	4	3	2	2	14	4	3	3	3	4	17	3	1	4	4	4	16	4	4	3	2	3	16	3	2	4	4	2	15	3	2	4
4	4	5	4	3	20	4	3	4	4	4	19	5	2	3	4	5	19	3	3	4	4	3	17	4	4	5	5	3	21	4	4	5
3	3	2	2	3	13	3	3	1	3	3	13	2	2	3	3	2	12	3	3	5	2	2	15	2	2	2	3	2	11	2	2	2
2	2	5	2	5	16	3	2	3	3	3	14	3	4	5	5	5	22	4	5	4	2	2	17	2	2	2	3	2	11	2	2	2
4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	3	2	3	4	16	4	3	4	3	3	17	2	3	3	2	2	12	2	3	3
2	3	5	5	4	19	4	4	5	4	5	22	2	3	2	3	3	13	3	3	2	2	3	13	3	3	3	3	3	15	2	3	3
2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	1	1	3	2	4	11	2	1	2	2	1	8	3	2	3	3	3	14	2	2	2
1	5	2	3	4	15	3	2	4	4	2	15	2	3	3	3	2	13	2	1	1	4	4	12	4	4	2	1	3	14	1	2	1
4	4	4	3	4	19	4	4	5	5	3	21	3	2	3	3	4	15	3	2	2	4	3	14	4	3	1	2	2	12	2	2	2
2	3	2	2	2	11	2	2	2	3	2	11	2	3	3	3	2	13	3	2	2	3	3	13	3	2	2	4	5	16	4	5	4
3	3	2	2	3	13	2	2	2	3	2	11	2	1	2	3	3	11	3	2	3	2	2	12	4	3	3	4	4	18	4	4	4
3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	4	20	5	5	2	3	3	18	4	4	5	3	3	19	4	4	3	3	4	18	3	3	3
3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	3	17	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	4	16	3	4	4	4	3	18	4	4	4
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	4	3	4	17	3	3	3	4	3	16	4	3	5	4	3	19	3	3	4
1	3	3	1	1	9	1	1	3	3	1	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	3	3	3	3	1	13	3	3	3
2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2
3	2	3	3	2	13	2	3	2	3	2	12	3	3	2	2	4	14	3	4	3	3	3	16	4	3	4	3	3	17	4	3	4



2	4	1	5	3	15	1	5	3	2	4	15	5	3	5	5	3	21	4	4	2	5	5	20	4	4	5	4	5	22	4	4	5
4	4	5	4	3	20	4	4	5	5	3	21	4	2	3	4	4	17	4	2	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3
3	4	3	2	2	14	4	3	3	3	4	17	3	1	4	4	4	16	4	4	3	2	3	16	3	2	4	4	2	15	3	2	4
4	4	5	4	3	20	4	3	4	4	4	19	5	2	3	4	5	19	3	3	4	4	3	17	4	4	5	5	3	21	4	4	5
3	3	2	2	3	13	3	3	1	3	3	13	2	2	3	3	2	12	3	3	5	2	2	15	2	2	2	3	2	11	2	2	2
2	2	5	2	5	16	3	2	3	3	3	14	3	4	5	5	5	22	4	5	4	2	2	17	2	2	2	3	2	11	2	2	2
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	4	3	4	17	3	3	3	4	3	16	4	3	5	4	3	19	3	3	4
1	3	3	1	2	10	1	1	3	3	1	9	1	1	2	3	1	8	2	3	1	2	2	10	3	3	3	3	1	13	3	3	3
2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2
3	4	1	5	3	16	1	5	3	2	4	15	5	3	5	5	3	21	4	4	2	5	5	20	4	4	5	4	5	22	4	4	5
3	4	5	4	3	19	4	4	5	5	3	21	4	2	3	4	4	17	4	2	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3
3	4	3	2	2	14	4	3	3	3	4	17	3	1	4	4	4	16	4	4	3	2	3	16	3	2	4	4	2	15	3	2	4
3	4	5	4	3	19	4	3	4	4	4	19	5	2	3	4	5	19	3	3	4	4	3	17	4	4	5	5	3	21	4	4	5
3	5	3	3	4	18	3	3	4	3	3	16	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	2	2	4	3	4	15	4	4	4
3	3	3	2	2	13	2	3	4	2	3	14	1	2	1	2	2	8	2	3	4	2	2	13	2	4	3	4	3	16	4	4	4
1	2	1	1	1	6	2	1	1	3	2	9	3	3	1	4	3	14	4	4	5	3	1	17	4	4	5	3	1	17	1	4	2
1	3	3	3	4	14	3	4	4	2	2	15	2	2	2	3	2	11	2	2	3	3	3	13	2	3	2	3	3	13	4	4	4
3	5	3	3	4	18	3	3	4	3	3	16	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	2	2	4	3	4	15	4	4	4
3	3	3	2	2	13	2	3	4	2	3	14	1	2	1	2	2	8	2	3	4	2	2	13	2	4	3	4	3	16	4	4	4
1	2	1	1	1	6	2	1	1	3	2	9	3	3	1	4	3	14	4	4	5	3	1	17	4	4	5	3	1	17	1	4	2
1	2	2	5	3	13	3	2	4	1	5	15	5	3	3	2	3	16	3	3	3	5	5	19	1	5	5	2	1	14	1	5	5
3	2	3	3	2	13	2	3	2	3	2	12	3	3	2	2	4	14	3	4	3	3	3	16	4	3	4	3	3	17	4	3	4
2	4	1	5	3	15	1	5	3	2	4	15	5	3	5	5	3	21	4	4	2	5	5	20	4	4	5	4	5	22	4	4	5
4	4	5	4	3	20	4	4	5	5	3	21	4	2	3	4	4	17	4	2	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3
3	4	3	2	2	14	4	3	3	3	4	17	3	1	4	4	4	16	4	4	3	2	3	16	3	2	4	4	2	15	3	2	4
4	4	5	4	3	20	4	3	4	4	4	19	5	2	3	4	5	19	3	3	4	4	3	17	4	4	5	5	3	21	4	4	5

3	3	2	2	3	13	3	3	1	3	3	13	2	2	3	3	2	12	3	3	5	2	2	15	2	2	2	3	2	11	2	2	2
2	2	5	2	5	16	3	2	3	3	3	14	3	4	5	5	5	22	4	5	4	2	2	17	2	2	2	3	2	11	2	2	2
4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	3	2	3	4	16	4	3	4	3	3	17	2	3	3	2	2	12	2	3	3
2	3	5	5	4	19	4	4	5	4	5	22	2	3	2	3	3	13	3	3	2	2	3	13	3	3	3	3	3	15	2	3	3
2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	1	1	3	2	4	11	2	1	2	2	1	8	3	2	3	3	3	14	2	2	2
1	5	2	3	4	15	3	2	4	4	2	15	2	3	3	3	2	13	2	1	1	4	4	12	4	4	2	1	3	14	1	2	1
4	4	4	3	4	19	4	4	5	5	3	21	3	2	3	3	4	15	3	2	2	4	3	14	4	3	1	2	2	12	2	2	2
2	3	2	2	2	11	2	2	2	3	2	11	2	3	3	3	2	13	3	2	2	3	3	13	3	2	2	4	5	16	4	5	4
3	3	2	2	3	13	2	2	2	3	2	11	2	1	2	3	3	11	3	2	3	2	2	12	4	3	3	4	4	18	4	4	4
3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	4	20	5	5	2	3	3	18	4	4	5	3	3	19	4	4	3	3	4	18	3	3	3
3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	3	17	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	4	16	3	4	4	4	3	18	4	4	4
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	4	3	4	17	3	3	3	4	3	16	4	3	5	4	3	19	3	3	4
1	3	3	1	1	9	1	1	3	3	1	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	3	3	3	3	1	13	3	3	3
2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2
3	2	3	3	2	13	2	3	2	3	2	12	3	3	2	2	4	14	3	4	3	3	3	16	4	3	4	3	3	17	4	3	4
2	4	1	5	3	15	1	5	3	2	4	15	5	3	5	5	3	21	4	4	2	5	5	20	4	4	5	4	5	22	4	4	5
4	4	5	4	3	20	4	4	5	5	3	21	4	2	3	4	4	17	4	2	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3
3	4	3	2	2	14	4	3	3	3	4	17	3	1	4	4	4	16	4	4	3	2	3	16	3	2	4	4	2	15	3	2	4
4	4	5	4	3	20	4	3	4	4	4	19	5	2	3	4	5	19	3	3	4	4	3	17	4	4	5	5	3	21	4	4	5
3	3	2	2	3	13	3	3	1	3	3	13	2	2	3	3	2	12	3	3	5	2	2	15	2	2	2	3	2	11	2	2	2
2	2	5	2	5	16	3	2	3	3	3	14	3	4	5	5	5	22	4	5	4	2	2	17	2	2	2	3	2	11	2	2	2
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	4	3	4	17	3	3	3	4	3	16	4	3	5	4	3	19	3	3	4
1	3	3	1	2	10	1	1	3	3	1	9	1	1	2	3	1	8	2	3	1	2	2	10	3	3	3	3	1	13	3	3	3
2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2
3	4	1	5	3	16	1	5	3	2	4	15	5	3	5	5	3	21	4	4	2	5	5	20	4	4	5	4	5	22	4	4	5
3	4	5	4	3	19	4	4	5	5	3	21	4	2	3	4	4	17	4	2	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3

3	4	3	2	2	14	4	3	3	3	4	17	3	1	4	4	4	16	4	4	3	2	3	16	3	2	4	4	2	15	3	2	4
3	4	5	4	3	19	4	3	4	4	4	19	5	2	3	4	5	19	3	3	4	4	3	17	4	4	5	5	3	21	4	4	5
3	5	3	3	4	18	3	3	4	3	3	16	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	2	2	4	3	4	15	4	4	4



1	2	2	2	1	1	10
0 4 4 4 3 4 3	2 4 4 4 3 4 4	3 4 3 4 4 4 3	2 4 2 2 3 4 4	9 4 2 3 4 3 3	9 5	
1	2	2	1	2	2	10
1 3 5 3 3 4 4	2 3 4 5 4 3 3	2 3 2 3 4 4 2	8 3 4 4 3 4 4	2 3 4 3 4 4 4	2 6	
1	2	1	1	2	2	11
2 5 5 5 4 5 5	9 3 3 2 4 3 3	8 3 2 3 3 4 3	8 3 4 2 5 4 4	2 4 3 4 5 4 5	5 2	
1	2	2	1	1	1	1
3 5 3 3 4 4 4	3 5 5 5 5 4 5	9 1 2 3 1 2 3	2 2 4 2 5 3 2	8 4 3 1 3 1 4	6 98	
1	2	2	2	2	2	10
4 3 4 3 3 4 4	1 2 3 4 4 4 3	0 3 3 4 4 4 5	3 4 4 4 4 3 4	3 3 5 4 3 3 4	2 9	
1	2	2	2	2	2	12
5 4 5 5 4 4 4	6 3 4 5 5 5 5	7 5 5 5 1 1 3	0 3 3 5 5 5 5	6 5 3 5 5 3 3	4 3	
1	2	2	2	2	2	12
6 3 4 4 5 5 2	3 5 5 3 3 4 4	4 5 4 5 4 5 4	7 5 4 5 4 5 4	7 5 5 4 3 5 3	5 6	
1	2	2	2	2	2	11
7 3 3 5 3 4 3	1 3 4 4 5 4 2	2 3 4 4 4 4 4	3 5 3 4 4 5 4	5 4 3 4 4 4 4	3 4	
1	2	2	2	1	2	10
8 4 4 4 3 4 3	2 4 4 4 3 4 4	3 4 3 4 4 4 3	2 4 2 2 3 4 4	9 4 5 3 4 3 3	2 8	

1	2	2	1	2	10
9 3 5 3 3 4 4	2 3 4 5 4 3 3	2 3 2 3 4 4 2	8 3 4 4 3 4 4	2 3 3 3 4 4 4	1 5
2	2	1	1	2	2 11
0 5 5 5 4 5 5	9 3 3 2 4 3 3	8 3 2 3 3 4 3	8 3 4 2 5 4 4	2 4 1 4 5 4 5	3 0
2	2	2	1	1	1
1 5 3 3 4 4 4	3 5 5 5 5 4 5	9 1 2 3 1 2 3	2 2 4 2 5 3 2	8 4 3 1 3 1 4	6 98
2	2	2	2	2	2 10
2 3 4 3 3 4 4	1 2 3 4 4 4 3	0 3 3 4 4 4 5	3 4 4 4 4 3 4	3 3 4 4 3 3 4	1 8
2	1	1	1	2	2 10
3 4 3 3 2 3 3	8 2 4 3 2 4 3	8 2 3 3 2 3 4	7 5 4 5 4 5 4	7 5 4 4 3 5 3	4 4
2	2	2	1	2	2 10
4 4 2 3 4 3 4	0 3 3 4 4 4 3	1 1 2 4 3 3 2	5 5 3 4 4 5 4	5 4 4 4 4 4 4	4 5
2	1	2	1	1	1
5 2 3 3 4 4 3	9 3 4 4 4 4 3	2 3 4 3 3 3 3	9 4 2 2 3 4 4	9 4 2 3 4 3 3	9 98
2	1	2	1	2	2 10
6 4 3 3 3 4 2	9 2 3 4 4 3 4	0 5 2 1 3 4 4	9 3 4 4 3 4 4	2 3 4 3 4 4 4	2 2
2	1	1	1	2	2 10
7 3 4 3 3 3 3	9 3 4 3 3 2 3	8 3 2 3 3 3 3	7 3 4 2 5 4 4	2 4 3 4 5 4 5	5 1

2	2	1	1	1	1
8 3 5 3 4 4 3	2 3 3 4 3 3 2	8 3 3 3 4 3 3	9 2 4 2 5 3 2	8 4 3 1 3 1 4	6 93
2	2	1	2	2	1
9 3 5 4 4 3 4	3 3 1 2 2 2 2	2 3 3 5 3 3 3	0 2 3 3 5 5 5	3 4 3 1 4 1 5	8 96
3	2	2	1	1	1
0 4 4 4 3 3 3	1 2 2 4 5 4 5	2 3 3 3 3 3 4	9 4 3 3 4 3 2	9 2 3 1 2 2 2	2 93
3	2	2	2	2	2
1 4 5 5 4 4 4	6 3 4 5 5 5 5	7 5 5 5 1 1 3	0 3 3 5 5 5 5	6 5 3 5 5 3 3	4 3
3	2	2	2	2	2
2 3 4 4 5 5 2	3 5 5 3 3 4 4	4 5 4 5 4 5 4	7 5 4 5 4 5 4	7 5 4 4 3 5 3	4 5
3	2	2	2	2	2
3 3 3 5 3 4 3	1 3 4 4 5 4 2	2 3 4 4 4 4 4	3 5 3 4 4 5 4	5 4 4 4 4 4 4	4 5
3	2	2	2	1	1
4 4 4 4 3 4 3	2 4 4 4 3 4 4	3 4 3 4 4 4 3	2 4 2 2 3 4 4	9 4 2 3 4 3 3	9 5
3	2	2	1	2	2
5 3 5 3 3 4 4	2 3 4 5 4 3 3	2 3 2 3 4 4 2	8 3 4 4 3 4 4	2 3 4 3 4 4 4	2 6
3	2	1	1	2	2
6 5 5 5 4 5 5	9 3 3 2 4 3 3	8 3 2 3 3 4 3	8 3 4 2 5 4 4	2 4 3 4 5 4 5	5 2

3	2	2	1	1	1
7 5 3 3 4 4 4	3 5 5 5 5 4 5	9 1 2 3 1 2 3	2 2 4 2 5 3 2	8 4 3 1 3 1 4	6 98
3	2	2	2	2	2 10
8 3 4 3 3 4 4	1 2 3 4 4 4 3	0 3 3 4 4 4 5	3 4 4 4 4 3 4	3 3 5 4 3 3 4	2 9
3	2	2	2	2	2 12
9 4 5 5 4 4 4	6 3 4 5 5 5 5	7 5 5 5 1 1 3	0 3 3 5 5 5 5	6 5 3 5 5 3 3	4 3
4	2	2	2	2	2 12
0 3 4 4 5 5 2	3 5 5 3 3 4 4	4 5 4 5 4 5 4	7 5 4 5 4 5 4	7 5 5 4 3 5 3	5 6
4	2	2	2	2	2 11
1 3 3 5 3 4 3	1 3 4 4 5 4 2	2 3 4 4 4 4 4	3 5 3 4 4 5 4	5 4 3 4 4 4 4	3 4
4	2	2	2	1	2 10
2 4 4 4 3 4 3	2 4 4 4 3 4 4	3 4 3 4 4 4 3	2 4 2 2 3 4 4	9 4 5 3 4 3 3	2 8
4	2	2	1	2	2 10
3 3 5 3 3 4 4	2 3 4 5 4 3 3	2 3 2 3 4 4 2	8 3 4 4 3 4 4	2 3 3 3 4 4 4	1 5
4	2	1	1	2	2 11
4 5 5 5 4 5 5	9 3 3 2 4 3 3	8 3 2 3 3 4 3	8 3 4 2 5 4 4	2 4 1 4 5 4 5	3 0
4	2	2	1	1	1
5 5 3 3 4 4 4	3 5 5 5 5 4 5	9 1 2 3 1 2 3	2 2 4 2 5 3 2	8 4 3 1 3 1 4	6 98





5							1						1											2	10													
5	4	3	3	2	3	3	8	2	4	3	2	4	3	8	2	3	3	2	3	4	7	5	4	5	4	5	4	7	5	4	4	3	5	3	4	4		
5							2							2						1							2								2	10		
6	4	2	3	4	3	4	0	3	3	4	4	4	3	1	1	2	4	3	3	2	5	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
5							1							2						1							1									1		
7	2	3	3	4	4	3	9	3	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	9	4	2	2	3	4	4	9	4	2	3	4	3	3	9	98		
5							1							2						1							2									2	10	
8	4	3	3	3	4	2	9	2	3	4	4	3	4	0	5	2	1	3	4	4	9	3	4	4	3	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	2	2	
5							1							1						1							2										2	10
9	3	4	3	3	3	3	9	3	4	3	3	2	3	8	3	2	3	3	3	3	7	3	4	2	5	4	4	2	4	3	4	5	4	5	5	1		
6							2							1						1							1										1	
0	3	5	3	4	4	3	2	3	3	4	3	3	2	8	3	3	3	4	3	3	9	2	4	2	5	3	2	8	4	3	1	3	1	4	6	93		
6							2							1						2							2										1	
1	3	5	4	4	3	4	3	3	1	2	2	2	2	2	3	3	5	3	3	3	0	2	3	3	5	5	5	3	4	3	1	4	1	5	8	96		
6							2							2						1							1										1	
2	4	4	4	3	3	3	1	2	2	4	5	4	5	2	3	3	3	3	3	4	9	4	3	3	4	3	2	9	2	3	1	2	2	2	2	93		
6							2							2						2							2										2	12
3	4	5	5	4	4	4	6	3	4	5	5	5	5	7	5	5	5	1	1	3	0	3	3	5	5	5	5	6	5	3	5	5	3	3	4	3		

6		2		2		2		2		2		2		2		2		2		2		2	12													
4	3	4	4	5	5	2	3	5	5	3	3	4	4	4	5	4	5	4	7	5	4	4	3	5	3	4	5									
6							2												2							2	11									
5	3	3	5	3	4	3	1	3	4	4	5	4	2	2	3	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	5								
6							2												2								1	10								
6	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2	4	2	2	3	4	4	9	4	2	3	4	3	3	9	5		
6							2												2								2		2	10						
7	3	5	3	3	4	4	2	3	4	5	4	3	3	2	3	4	4	2	8	3	4	4	3	4	4	2	3	4	3	4	4	4	2	6		
6							2												1								2		2	11						
8	5	5	5	4	5	5	9	3	3	2	4	3	3	8	3	2	3	3	4	3	8	3	4	2	5	4	2	4	3	4	5	4	5	5	2	
6							2												1								1		1		1		1			
9	5	3	3	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	9	1	2	3	1	2	3	2	2	4	2	5	3	2	8	4	3	1	3	1	4	6	98
7							2												2								2		2	10						
0	3	4	3	3	4	4	1	2	3	4	4	4	3	0	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	3	3	5	4	3	3	4	2	9	
7							2												1								2		1		1		1		1	
1	3	5	4	4	3	4	3	3	1	2	2	2	2	2	3	3	5	3	3	3	0	2	3	3	5	5	5	3	4	3	1	4	1	5	8	96
7							2												2								1		1		1		1		1	
2	4	4	4	3	3	3	1	2	2	4	5	4	5	2	3	3	3	3	3	4	9	4	3	3	4	3	2	9	2	3	1	2	2	2	2	93

7		2		2		2		2		2		2		2		2	12																			
3	4	5	5	4	4	4	6	3	4	5	5	5	5	7	5	5	5	1	1	3	0	3	3	5	5	5	5	6	5	3	5	5	3	3	4	3
7							2							2							2							2							2	12
4	3	4	4	5	5	2	3	5	5	3	3	4	4	4	5	4	5	4	7	5	4	5	4	5	4	7	5	4	4	3	5	3	4	5		
7							2							2					2									2							2	11
5	3	3	5	3	4	3	1	3	4	4	5	4	2	2	3	4	4	4	4	3	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
7							2							2					2									1							1	10
6	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4	2	2	3	4	4	9	4	2	3	4	3	3	9	5	
7							2							2					1									2							2	10
7	3	5	3	3	4	4	2	3	4	5	4	3	3	2	3	2	3	4	4	2	8	3	4	4	3	4	4	2	3	4	3	4	4	4	2	6
7							2							1					1									2							2	11
8	5	5	5	4	5	5	9	3	3	2	4	3	3	8	3	2	3	3	4	3	8	3	4	2	5	4	4	2	4	3	4	5	4	5	5	2
7							2							2					1									1							1	
9	5	3	3	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	9	1	2	3	1	2	3	2	2	4	2	5	3	2	8	4	3	1	3	1	4	6	98
8							2							2					2									2							2	10
0	3	4	3	3	4	4	1	2	3	4	4	4	3	0	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	3	3	5	4	3	3	4	2	9	



BODAS DE PLATA



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Escuela de Posgrado

*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 19 de junio de 2017

Carta P. 357 – 2017 EPG – UCV LE

Señor(a)

Nicolas Carpio Sanchez

Institución Educativa Tomas Alva Edison

Atención:

Director

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **CARMEN ROSA HURTADO ALVAREZ** identificado(a) con DNI N.° **40468116** y código de matrícula N.° **7000924186**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Gestión Institucional y Calidad de Servicio en la Institución Educativa Tomas Alva Edison del Distrito de San Juan de Lurigancho 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,



*Rubio*

*Rubio*

**Dr. Raúl Delgado Arenas**

Jefe de la Escuela de Posgrado – Campus Lima Este



*Nicolas Carpio Sanchez*

**Lic. Nicolás carpio sánchez**

JPMR

Anexo 3 CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN: Liderazgo educativo</b>							
1	El director tiene propuestas orientadas a desarrollar la calidad educativa.	✓		✓		✓		
2	En las reuniones de trabajo con el director, él respeta la opinión de CONEI, APAFA.	✓		✓		✓		
3	La opinión de los padres de familia es aceptado por el director	✓		✓		✓		
4	El equipo directivo lidera los cambios en el proceso educativo.	✓		✓		✓		
5	El director tiene estilo democrático y transformador de la I.E.							
	<b>DIMENSIÓN: Planificación Estratégica</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	El equipo directivo a través de la agenda escolar pone en conocimiento la misión y visión de la I.E.	✓		✓		✓		
7	El equipo directivo y docente involucra a los padres de familia en el cumplimiento del reglamento interno de la I.E.	✓		✓		✓		
8	El director demuestra autoridad en la institución	✓		✓		✓		
9	El equipo de directivo elaboran proyectos de innovación educativa donde los estudiantes y padres de familia participan	✓		✓		✓		
10	Se elaboran proyectos de mejora de la gestión en equipo: estudiantes, docentes y padres de familia	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Evaluación de la Gestión</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El equipo directivo, los docentes, personal de apoyo y padres de familia realizan evaluación periódica de la gestión institucional.	✓		✓		✓		



DIMENSIÓN: Desempeño docente		Si	No	Si	No	Si	No
26	Los docentes cumplen sus horas adicionales con la nivelación a los estudiantes y reuniones con padres de familia	✓		✓		✓	
27	Las unidades de aprendizaje están articuladas con los planes y proyectos institucionales. Dando a conocer al padre de familia en reuniones de aula	✓		✓		✓	
28	Los docentes cumplen su rol como tutores trabajando en comunicación padres y estudiantes	✓		✓		✓	
29	Se verifican en los salones de clase que existen logros de aprendizaje, mediante evidencias del día del logro.	✓		✓		✓	
30	Los estudiantes demuestran cambios mediante los aprendizajes, evaluación de la ECE y día del logro.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: Mercedes Emparentiz Guzmán Mega      DNI: 06035574

Especialidad del validador: METODOLOGA

Lima 08 de Abril de 2017

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.



**Anexo 6 CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CALIDAD DE SERVICIO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN: Fiabilidad</b>							
01	La atención en la Institución educativa está bien organizado	✓				✓		
02	Los trabajadores de la Institución educativa se esmeran para que la atención salga bien.	✓		✓		✓		
03	La atención en la institución educativa es rápido y bueno	✓		✓		✓		
04	El personal de la institución educativa es cuidadoso en atender	✓		✓		✓		
05	El personal es selecto para brindar atención en la institución educativa	✓		✓		✓		
06	El personal de la institución educativa, inspira confianza	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Capacidad de respuesta</b>							
07	Cualquier problema que se suscita en la institución educativa se resuelve rápido	✓		✓		✓		
08	Cualquier reclamo se soluciona rápidamente	✓		✓		✓		
09	Existe interés del personal que trabaja en la Institución educativa por ayudar.	✓		✓		✓		
10	El servicio que ofrece la institución educativa es rápido	✓		✓		✓		
11	Los trámites de documentos en la Institución educativa es adecuado y rápido	✓		✓		✓		
12	El personal está capacitado para atender en forma inmediata	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Garantía</b>							
13	La atención en la Institución educativa es de garantía	✓		✓		✓		
14	Toda gestión en la institución educativa inspira confianza	✓		✓		✓		
15	La atención del personal en la institución educativa es aceptable por el usuario.	✓		✓		✓		
16	La atención de los trabajadores inspira confianza a los demás	✓		✓		✓		
17	La seriedad con que se atiende en la Institución educativa inspira confianza.	✓		✓		✓		
18	Las coordinaciones constantes inspiran confianza en los usuarios.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Empatía</b>							
19	En la institución educativa la atención es personalizada a los usuarios.	✓		✓		✓		
20	La atención en la institución educativa es personalizada y por especialidades	✓		✓		✓		

21	La atención personalizada es más efectivo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
22	La atención en grupo es más factible para el usuario	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
23	La atención en grupo requiere de una preparación especializada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
24	La atención grupal resuelve problemas adecuadamente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	<b>DIMENSIÓN: Elementos intangibilidad</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
25	La institución educativa tiene suficiente salones de clases para sus estudiantes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
26	Las instalaciones de infraestructura son suficientes para la atención en la institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
27	La institución educativa tiene instalaciones de laboratorios, biblioteca.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
28	La institución educativa, cuenta con suficiente instalaciones eléctricas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
29	La institución educativa cuenta con suficiente instalaciones de computadoras.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
30	La institución educativa cuenta con suficiente instalaciones de comunicación como parlantes, micrófonos, equipo de sonido.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Maritza Emparentiz Guzmán Meza    DNI: 06035574

Especialidad del validador: METODOLOGO

Lima 08 ..... de Abril de 2017

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.