



**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Planeamiento estratégico y gestión de calidad según los  
docentes de la red de colegios maristas de Lima – 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

**AUTOR:**

Villanueva Bonifacio, Percy Renzo (ORCID: 0000-0002-9072-0081)

**ASESORA:**

Dra. Ancaya Martínez, María del Carmen Emilia (ORCID: 0000-0003-4204-1321)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

LIMA — PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A mi madre, mi primera maestra.

A mi esposa, a Dulce y Angelo, mis hijos,  
porque ellos son el motivo de todos mis  
esfuerzos.

## **Agradecimiento**

A Dios, por las oportunidades inmerecidas que me da.

A la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, por hacer posible el logro obtenido.

A la doctora María Ancaya Martínez, por su paciencia y sus enseñanzas.

A los Hermanos Maristas, por la posibilidad de servir en sus obras.

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vvi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>4</b>
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>11</b>
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	11
3.2 Variables y operacionalización.....	13
3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis.....	13
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	14
3.5 Procedimientos .....	15
3.6 Método de análisis de datos.....	15
3.7 Aspectos éticos .....	16
<b>IV. RESULTADOS .....</b>	<b>17</b>
<b>V. DISCUSIÓN .....</b>	<b>24</b>
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>30</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>31</b>
<b>REFERENCIAS</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## Índice de tablas

Tabla 1 Correlación Rho de Spearman entre planeamiento estratégico y gestión de calidad  
200

Tabla 2 Correlación de Rho de Spearman entre la dimensión misión y gestión de calidad  
211

Tabla 3 Correlación de Spearman entre la dimensión valores y gestión de calidad  
222

Tabla 4 Correlación Rho de Spearman entre la dimensión propuesta educativa y gestión de  
calidad  
222

Tabla 5 Correlación Rho de Spearman entre la dimensión sustentabilidad y gestión de calidad  
233

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Diagrama de nivel correlacional .....	12
Figura 2. Nivel de planeamiento estratégico .....	17
Figura 3. Distribución de los niveles de l variable planeamiento estratégico .....	18
Figura 4. Nivel de gestión de calidad .....	18
Figura 5. Distribución de los niveles de la variable gestión de calidad .....	19

## Resumen

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre planeamiento estratégico y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima; así mismo, determinar la relación entre las dimensiones de la variable planeamiento estratégico con la variable gestión de calidad. La metodología que se empleó pertenece al enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo correlacional no experimental, hipotético deductivo, transversal. En la recopilación de datos se utilizó la encuesta a través de dos cuestionarios con escala de Likert, los cuales fueron sometidos a juicio de expertos y a la prueba de confiabilidad respectiva según Alfa de Cronbach (Planeamiento estratégico= 0,821; Gestión de calidad= 0,829) que fue aplicado a 150 docentes, con los que se obtuvo información respecto a las dos variables estudiadas. El muestreo realizado fue no probabilístico por conveniencia. Los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Spearman mostraron que el coeficiente de correlación entre las variables en estudio tenía un nivel de relación moderada positiva y significativa, con p valor 0,015 y Rho de 0,612 por lo que se llega a la conclusión que a mayor nivel de planeamiento estratégico mayor será el nivel de calidad de la gestión.

**Palabras claves:** *Planeamiento estratégico, gestión de calidad, marista.*

## Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between strategic planning and quality management in the network of Marist schools in Lima; likewise, determine the relationship between the dimensions of the strategic planning variable with the quality management variable. The methodology used belongs to the quantitative approach, with a non-experimental, hypothetical deductive, cross-sectional correlational descriptive design. In the data collection, the survey was used through two questionnaires with a Likert scale, which were submitted to the judgment of experts and to the respective reliability test according to Cronbach's Alpha (Strategic planning = 0.821; Quality management = 0.829) that It was applied to 150 teachers, with whom information was obtained regarding the two variables studied. The sampling carried out was non-probabilistic for convenience. The results obtained using the Spearman statistician showed that the correlation coefficient between the variables under study had a moderately positive and significant level of relationship, with a p value of 0.015 and Rho of 0.612, which leads to the conclusion that at a higher level of planning strategic higher will be the level of quality of the management.

*Keywords: Strategic planning, quality management, Marist.*



## I. INTRODUCCIÓN

La red de colegios maristas en el Perú tiene una historia de ciento doce años, con la llegada de los primeros religiosos que fundaron el primer colegio marista en 1909, San José Hermanos Maristas del Callao. Son cinco los colegios que conforman la red marista de Lima (Anexo 3), reconocidos por su buena propuesta de formación integral, fundamentos axiológicos, modelo de gestión y propuesta pedagógica (Misión Educativa Marista – Sector Perú, 2019).

Sin embargo, en el mismo documento subrayan que les cuesta trabajar de manera corporativa; los equipos de gestión que lideran los colegios maristas van respondiendo a las necesidades y expectativas que se van presentando en el contexto que les toca desarrollarse.

Esta situación no solo se presenta en los colegios maristas, es una realidad muy común en las organizaciones educativas. Por eso, es muy importante precisar que hoy en día, para tener instituciones de calidad, se requiere de una gestión eficiente que planifique de manera sistémica y articulada sus decisiones (Bryson, 2000, citado en Gonzales y Rodríguez, 2019).

No se puede negar, que en los últimos tiempos se está dando un positivo afán por mejorar la calidad del servicio educativo a nivel mundial; para ello, las instituciones realizan estudios, análisis y planteamiento de modelos educativos que dan respuesta a los requerimientos de la educación básica. En este sentido, se reconoce la necesidad de planificar estrategias que ayuden a desarrollar una cultura innovadora en las organizaciones tutelares de la educación (Fuster, 2008).

El Perú no es ajeno a esta preocupación, hay un Proyecto Educativo Nacional al 2036 (PEN) que se plantea como reto, formar un ciudadano integral (Consejo Nacional de Educación, 2020). Sin embargo, no siempre estos proyectos se plasman de manera eficaz en los niveles intermedios de gestión, reflejados en los resultados de calidad educativa que arrojan las evaluaciones de rendimiento escolar.

El contexto de crisis global que vive el planeta por la pandemia lo ha llevado a un confinamiento de la población como estrategia para evitar el contagio masivo

y las consecuencias lamentables que se observan en todo el mundo. La educación presencial pasó de manera abrupta a una condición de educación a distancia (RVM N° 125 - 2020 – MINEDU) a la que se tuvo que adecuar todo el sistema educativo, tanto el sector público como el privado.

Este escenario difícil y complejo, no deja de ser una oportunidad para demostrar el nivel de planeamiento y dar respuesta a las nuevas condiciones con creatividad y apertura a todos los agentes involucrados con el sistema educativo; de este modo, afrontar y lograr resultados de calidad en la formación de los educandos.

Para el logro de mejores resultados en el servicio educativo es necesario tener una sólida estructura de gestión de calidad en los centros educativos.

En la red marista, el prestigio y posicionamiento ganado de manera individual por cada colegio es motivo de estudio para analizar los aspectos de planeamiento y de gestión que conllevan a los resultados obtenidos.

Por lo anteriormente expuesto, para el presente estudio se planteó como problema general: ¿Existe relación entre planeamiento estratégico y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima? y como problemas específicos: ¿Existe relación entre misión, valores, propuesta educativa y sustentabilidad con la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima?

La presente investigación se justifica, desde el punto de vista teórico, porque brinda información pertinente y objetiva puesto que las conclusiones se obtuvieron con un procedimiento científico. Brinda información pertinente para el análisis institucional. En tal sentido, tiene una justificación práctica porque los resultados de la investigación permitirán diseñar los procedimientos de mejora de la gestión institucional, a partir de la elaboración, ejecución y evaluación de un planeamiento estratégico. Del mismo modo, hay una justificación metodológica en la medida que los instrumentos utilizados en el presente estudio cumplen con la validez y confiabilidad requeridos y puestos a disposición de futuras investigaciones.

La investigación planteó como objetivo general: Determinar la relación entre planeamiento estratégico y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima y, como objetivos específicos: Determinar la relación entre misión, valores, propuesta educativa y sustentabilidad con la gestión de calidad en la red de

colegios maristas de Lima.

Se planteó como hipótesis general: existe relación entre planeamiento estratégico y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima y, como problemas específicos: Existe relación entre misión, valores, propuesta educativa y sustentabilidad con la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima.

## II. MARCO TEÓRICO

Para dar sustento al presente informe se tuvieron en cuenta los antecedentes previos relacionados con las variables de estudio; así encontramos a nivel internacional:

Martínez y Moreno (2020), en su investigación referente a los aportes sobre la sistematización de la gestión en los colegios maristas de Colombia buscando una certificación de calidad, usaron encuestas diagnósticas en seis de los siete colegios maristas de gestión privada para la recolección de información, teniendo como principal conclusión la certeza de un mejoramiento de la calidad del servicio si se tiene un sistema integrado de gestión a partir de una metodología de trabajo en red.

Rimolo (2020) en su tesis sobre la implementación de una nueva estructura organizativa de los Colegios Maristas en Brasil, buscaba analizar cómo la nueva estructura organizativa contribuyó a la gestión y planificación de procesos en el ámbito administrativo, pedagógico y pastoral. La recolección de datos se realizó mediante investigación documental, entrevistas semiestructuradas y la aplicación de cuestionarios; además, de la recolección de datos en un sistema electrónico referido a tres indicadores internos. Los resultados de esta investigación indican una mejora en los procesos administrativos y pedagógicos basados en la nueva estructura organizacional. Sin embargo, a través de los análisis, existe una oportunidad para una mayor integración e interrelación de estos procesos con la dinámica pastoral. Como propuesta de intervención, el estudio propuso desarrollar la alineación de procesos, con el fin de hacerlos más factibles, además de sugerir un énfasis en los procesos pastorales, promoviendo el necesario enfoque pedagógico-pastoral y administrativo, concluyendo que el sostenimiento de las obras no solo es manejo administrativo, también implica el reto de involucrar de manera protagónica a los docentes quienes, con la calidad de su trabajo, sostienen a la institución.

Mensah (2020) buscó demostrar que la planificación estratégica se puede desarrollar e implementar con éxito en el sistema educativo de países en proceso de desarrollo desde la experiencia de Ghana; revisó y analizó la literatura utilizando el enfoque de síntesis narrativa. Como conclusiones principales destacó la confirmación de un compromiso y colaboración de todos los agentes de la

educación en la planeación estratégica que implica planificar, implementar, monitorear y evaluar; de este modo, se puede asegurar mejores resultados en el sistema educativo de los países en vía de desarrollo. Pitriantini y Permana (2020), en su estudio buscaron examinar en qué medida una planificación sistémica puede mejorar la calidad de la escuela de acuerdo a los estándares previstos por el Estado en Indonesia. Fue una investigación cuantitativa. El resultado determinó que la implementación de un plan escolar se relacionaba con las mejoras de la educación en las escuelas según los estándares establecidos por el gobierno.

Naveed y Hussin (2019) investigaron la relación del comportamiento de los líderes y el servicio de mejor calidad en las instituciones educativas de Pakistán; cómo una mejor calidad de los servicios junto con el comportamiento de los líderes son herramientas fundamentales para lograr la satisfacción de los usuarios. Este estudio se basó en aspectos cuantitativos. Los profesores de universidades públicas de Punjab, Pakistán, formaron parte del estudio. Los hallazgos del estudio mostraron que el comportamiento del líder genera un efecto significativo en la satisfacción laboral, mientras que la gestión de la calidad del servicio asume un protagonismo determinante en la relación liderazgo y satisfacción laboral de los trabajadores.

Fortier (2019) realizó un estudio orientado a buscar la acreditación de los colegios católicos de la Diócesis de Orlando en Estados Unidos de Norteamérica. La conclusión principal fue comprobar que el anuncio del Evangelio de los colegios católicos está asociado a una calidad de organización. Priyambodo y Hasanah (2019) investigaron la realidad negativa del servicio educativo en Indonesia, especialmente en el nivel de primaria; se exploró para ver causas y efectos, empleando una investigación descriptiva con un enfoque cualitativo, empleando entrevistas a un grupo de docentes y directores. Los resultados mostraron la relación entre una planificación oportuna con diagnóstico, identidad, conformando equipos de trabajo corporativo, para la obtención de resultados de calidad en el servicio educativo. También se precisó en la necesidad de emplear el coaching como método de acompañamiento al personal.

Quintana-Torres (2018) en su investigación acerca de la calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica, que buscaba encontrar la relación entre gestión y calidad educativa en las instituciones del departamento de Santander en

Colombia, concluyó que la gestión escolar, es un modelo fundamental que apunta a garantizar el logro de las metas planteadas, teniendo en cuenta las capacidades, posibilidades y condiciones que la hacen eficiente en el contexto que se desenvuelve. Así también, Donoso-Días y Benavides (2018) en su estudio sobre prácticas de gestión de los equipos directivos de las escuelas públicas chilenas realizaron una contrastación entre la planificación y gestión directiva con las normas y conocimientos sobre planeamiento y calidad de gestión. Fue un estudio exploratorio y permitió comprender cómo se han establecido las funciones y la práctica compleja y muy lejos de aplicar criterios modernos de gestión afectando la organización institucional.

También resalta el aporte de Barbón y Fernández (2017), quienes hicieron una investigación en la que precisaron la importancia de una gestión educativa estratégica en relación a una eficiente gestión del conocimiento y la innovación. Se analizaron diversos estudios que concluían en la necesidad de un liderazgo científico en las instituciones educativas del Ecuador empezando por una planificación estratégica como condición de una nueva cultura organizacional. Wisithsak et al. (2017) en su investigación tuvieron como objetivo estudiar la red y los factores de colaboración que mejoran la calidad de la educación en las escuelas primarias de Tailandia. Se utilizó un análisis factorial confirmativo para el análisis de los datos. Los resultados revelaron que había 8 factores de red principales: interacción recíproca, visión común, participación, confiabilidad, desarrollo de conciencia común, desarrollo del compromiso, participación en actividades comunes y toma de decisiones común. Estos factores fueron utilizados por los educadores para la planificación y la gestión de redes colaborativas en las escuelas. Farfán et al. (2017) en su investigación sobre gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso enseñanza-aprendizaje en México, precisaron que existe la necesidad de priorizar la calidad de gestión, bien planificada para garantizar un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad con participación compartida de los maestros, protagonistas principales del proceso pedagógico.

Entre los antecedentes nacionales más relevantes podemos citar a Ocas (2020) en su investigación buscó determinar la relación entre planeamiento

estratégico y gestión de calidad en los colegios del distrito de Guadalupe, utilizó la encuesta como técnica. Los resultados obtenidos ( $Rho = 0,720$ ) y ( $p < 0.000$ ) indicaron que existe un nivel de correlación moderada entre las variables de estudio.

Achulli (2019) en su investigación cuyo propósito fue determinar la relación entre planeamiento estratégico y gestión de calidad de los servicios administrativos de la Universidad Nacional de Educación, concluyó que las variables de estudio presentaron relación moderada positiva ( $Rho = 0.744$ ).

Avalos (2018) realizó un estudio en la provincia de Tacna para medir la relación entre planeamiento estratégico y gestión de calidad, en la que se concluyó que existe evidencia favorable de una relación directa. Marrufo (2018) en su investigación sobre la planeación en una gestión de calidad, concluyó que un plan estratégico es fundamental para tener una gestión fortalecida, puesto que garantiza el uso de herramientas y recursos apropiados para la mejora continua y así sostener una cultura de calidad institucional. Saravia (2018) en su investigación sobre planeamiento estratégico y la calidad de gestión en las I.E. de la UGEL 07 de San Borja, concluyó que existe la necesidad de implementar talleres de capacitación sobre planeamiento estratégico como herramienta necesaria para garantizar la calidad de la propuesta educativa integral de la institución educativa, siendo los gestores o directivos los principales responsables en diseñar y comprometer a toda la comunidad docente.

A partir de las experiencias previas y teniendo en cuenta las variables de estudio, se procedió a buscar el sustento teórico que de validez científica a la investigación.

Sobre la variable planeamiento estratégico, se puede entender desde diversos enfoques; Ramírez et al. (2019) definieron planificar como procedimiento que implica organizar y seleccionar determinadas acciones para el logro de objetivos a partir de la utilización de recursos previstos. Ruiz (2020) define estrategia como el conjunto integrado de objetivos y acciones que serán planteados y aplicados en función de la respuesta positiva de los usuarios a través de los productos o servicios y, a su vez, hacer crecer a la institución. Una organización es un grupo de personas que tienen una identidad, objetivos y metas comunes que se

hacen realidad en un contexto respondiendo a su misión y propósito organizacional. (Raffino, 2021).

Estos tres conceptos iniciales son importantes tener en cuenta para contextualizar a la variable planeamiento estratégico: planificar, estrategia y organización, en el marco de un estudio centrado en instituciones educativas.

Para Rodríguez (2012) el planeamiento estratégico de una organización busca mejorar de una condición actual a una situación visionaria a partir de planes sistémicos y organizados que se concretizan en estructuras y actividades que son evaluadas permanentemente. Coincidiendo con lo planteado por Weston (2020) quien también la define como un conjunto de acciones que buscan lograr una meta planteada, a partir del análisis reflexivo de la realidad. En ese sentido, toda institución, sea el que fue su rubro, hará lo posible por concretizar sus principios planteados en la visión, propósito y valores, empleando los medios con que cuenta, de manera eficiente, medido por los resultados que se obtiene en la satisfacción de los usuarios que reciben el servicio o producto que brinda.

Gonzales (2019) la define como un proceso que se inicia con la elaboración de los objetivos estratégicos de la organización, a partir de los cuales se plantean estrategias pertinentes reflexionadas en función de las posibilidades que brinda la estructura de recursos humanos y materiales, desde una dirección de liderazgo con visión de futuro. Sánchez (2009) define el planeamiento estratégico como un proceso organizado y sistémico que plantea decisiones desde una identidad o misión, teniendo en cuenta los principios o valores para la elaboración de una propuesta sustentable en el logro de objetivos por medios óptimos.

De estas definiciones se desprenden cuatro dimensiones para el estudio de la variable planeamiento estratégico: misión, valores, propuesta educativa y sustentabilidad.

La dimensión misión Sánchez (2009) la define como razón de ser más o menos permanente de una institución, que la caracteriza, la define y la distingue de otras. Las instituciones educativas, en esta contemporaneidad, responden a las nuevas exigencias que plantea un escenario de educación a distancia por el confinamiento en que se encuentran los estudiantes de la educación básica.

En cuanto a la dimensión valores, en una organización son las que le dan personalidad generando una cultura organizacional garantizando el cumplimiento



de la misión y desde los principios que sustentan la filosofía de la organización (Sanchez,2009). Los valores se hace vida en el ámbito escolar desde la animación, las estructuras y otros elementos de la gestión.

Respecto a la dimensión propuesta educativa, Sánchez (2009) la define como el modelo educativo que ofrece la institución, desde su identidad y misión. La propuesta educativa en la educación básica busca brindar una educación integral desde un desarrollo de competencias y actitudes.

Sobre la dimensión sustentabilidad, para Sánchez (2009) es el uso apropiado de los recursos teniendo como principal herramienta el presupuesto que valida los ingresos y egresos de una institución, en una economía sana con proyección sostenible. En el marco de una educación privada, las instituciones educativas se solventan con los ingresos principalmente del pago de las pensiones que le dan sostenibilidad a la propuesta educativa.

Resumiendo, sobre la variable planeamiento estratégico, se indica que la planificación, como herramienta fundamental en un proceso sistémico, responde estratégicamente a una propuesta que identifica a la institución, validada por la fidelidad de los usuarios del servicio educativo y que la hacen sostenible en el tiempo.

Sobre la segunda variable gestión de calidad:

La norma ISO 9001 (2015) define la gestión de calidad como un conjunto de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores o desviaciones en el proceso para la obtención de resultados satisfactorios. Determina las políticas y decisiones que tienen como finalidad la calidad de una organización, a partir de la aplicación de procesos sistemáticos y el uso sostenible de recursos. Todo modelo de gestión de calidad debe ajustarse a normas y estándares de evaluación con rigurosidad de criterio.

El concepto de calidad fue evolucionando a partir de la búsqueda de una integralidad de satisfacción de sus entes involucrados, pasando a lo que hoy se conoce como calidad total o también denominada Excelencia. Inicialmente, el enfoque era hacia la calidad del producto, después hacia los clientes y en la actualidad, hacia todos los grupos de interés de la organización (clientes, accionistas, personas de la plantilla, proveedores y sociedad en general).

Jabaloyes et al. (2017) la definen como el conjunto de procedimientos y acciones que buscan la satisfacción de todos los entes relacionados con la organización y la cultura de mejoramiento permanente de todos los estamentos de la organización para el logro de los objetivos planteados.

Referirse a la calidad en educación, según Medina Rubio (1995), es relativo en la medida que la educación no admite definiciones ni estándares de clasificación únicos; por el contrario, calidad en educación abre la posibilidad de abarcar los diversos aspectos que son materia de juicio de valor y de posibilidad siempre de mejora.

Coloma y Tafur (2001) plantearon que para dar una definición acertada de calidad en educación es necesario no perder el sentido de la naturaleza de la educación, desde su razón de ser y su trascendencia personal y social e institucional. La calidad de la educación responde a la esencia misma de la educación, como concepto, como instituciones educativas. La calidad en las organizaciones educativas siempre será posible en la medida en que todos sus agentes involucrados se identifican con la institución, desde la función que le toca asumir, considerando que toda labor es importante para el logro de los objetivos estratégicos que se plantea la organización. Evidentemente, para llegar a esta condición de calidad es imprescindible el papel de los gestores o líderes de la organización educativa, desde un convencimiento de que la calidad se consigue con la participación de todos identificados con un liderazgo horizontal y visionario que genera satisfacción en todos los agentes que intervienen en la organización. Para garantizar una gestión de calidad en el sector educación se requieren: liderazgo, planificación, ambiente organizacional y recursos.

Sobre la dimensión Liderazgo, Coloma y Tafur (2001) afirmaron que es determinante para llevar a cabo cualquier modelo de calidad en una organización educativa. Se refiere a los que ejercen cargos jerárquicos. El líder es la persona que orienta y no se refiere solo a una persona, sino a varias personas que pueden asumir diferentes responsabilidades según las necesidades institucionales. Es importante apreciar el liderazgo colegiado como elemento de desarrollo y funcionamiento institucional. El líder es la persona con visión, que propone y da testimonio de los valores institucionales y guía a los demás para que vivan según ellos.

Respecto a la dimensión planificación, Coloma y Tafur (2001) la definieron como la metodología predictora de calidad que se establece con el objetivo de obtener resultados positivos, que involucren a toda la comunidad educativa, con niveles de responsabilidad según los cargos asumidos. La planificación en el ámbito escolar abarca los niveles de organización de la institución: pedagógica, formativa, administrativa y de gestión.

La dimensión Ambiente organizacional se refiere al clima de trabajo, como una condición necesaria para generar un ambiente favorable de trabajo que redundará en el desempeño óptimo de los colaboradores. Este ambiente organizacional responde a una aspiración natural de los trabajadores de instituciones educativas a ser entendidos y atendidos, en la medida que tienen un trabajo especial al atender a grupos de estudiantes con realidades distintas, que esperan tenerlos en las mejores condiciones emocionales y físicas. El clima o ambiente organizacional involucra a todos los que forman parte de la organización educativa, desde los promotores, trabajadores, padres de familia y estudiantes. (Coloma y Tafur,2001). El ambiente organizacional refleja la práctica de los valores institucionales, especialmente aquellos que coadyuvan al mejoramiento del clima institucional, con respeto a la identidad y diferencias, pero con criterio común ante los objetivos organizaciones para los que están todos comprometidos.

Respecto a la dimensión recursos y materiales, Coloma y Tafur (2001), consideraron que se debe tener en cuenta tres aspectos: obtención, optimización y funcionalización de los recursos, tratando de conocer el uso efectivo de cada componente y tratando de lograr el máximo aprovechamiento de cada uno de ellos.

Resumiendo sobre la variable gestión de calidad, se afirma que es importante no perder el contexto educativo de la calidad que, a diferencia de cualquier tipo de organización empresarial, su razón de ser no está centrado únicamente en los resultados de un producto para generar rentas o beneficios económicos, en las instituciones educativas tiene principios y propósitos que buscan la formación integral de futuros ciudadanos, en un ambiente propicio que es liderado por un modelo de gestión participativo, horizontal y humanista.

### III. METODOLOGÍA

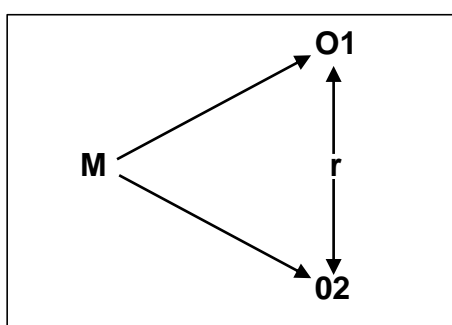
#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

El estudio está planteado desde el paradigma positivista, dado que su esquema metodológico de investigación explica, controla y predice a partir de los datos estudiados (Pérez, 2015). La investigación es de un enfoque cuantitativo porque, a partir de la recolección de datos, se buscó probar las hipótesis planteadas en base a una medición numérica y análisis estadístico, con la finalidad de establecer criterios de conducta y ratificar teorías (Sampieri 2014).

Es un estudio de tipo básico, también conocido como dogmático o teórico, porque su razón de ser es ampliar la información para validar las teorías existentes (Hernández et al., 2014). Es de método hipotético-deductivo, porque partiendo de hipótesis se realizan una serie de procedimientos con el fin de afirmarlas o rechazarlas; es de nivel correlacional-transversal en cuanto mide el grado de relación que se presenta entre las variables en un determinado contexto y tiempo (Hernández y Mendoza, 2018).

#### Figura 1.

*Diagrama de nivel correlacional*



- O<sub>1</sub>: Observación de variable Planeamiento estratégico
- O<sub>2</sub>: Observación de variable Gestión de calidad
- r: Relación entre ambas variables
- M: Muestra de docentes de la red de colegios maristas de Lima.

### **3.2 Variables y operacionalización**

#### Variable 1: Planeamiento Estratégico

Sánchez (2009) define, conceptualmente, el planeamiento estratégico como un proceso organizado y sistémico que plantea decisiones desde una identidad o misión, teniendo en cuenta los principios o valores para la elaboración de una propuesta sustentable en el logro de objetivos por medios óptimos.

Operacionalmente, para la variable planeamiento estratégico, se han considerado cuatro dimensiones: misión, valores, propuesta educativa y sustentabilidad; las que fueron evaluadas empleando como instrumento un cuestionario de 27 ítems con la escala de Likert: Totalmente en desacuerdo (1); En desacuerdo (2); Indeciso (3); De acuerdo (4); Totalmente de acuerdo (5). Los resultados obtenidos se presentaron en tres categorías bajo, regular y alto.

#### Variable 2: Gestión de Calidad

Conceptualmente, Coloma y Tafur (2001) definen la gestión de calidad como un conjunto de procesos liderados por directivos competentes que buscan garantizar que los resultados de un período pre establecido sean óptimos desde la satisfacción de todos los agentes internos y externos de la institución. En educación implica redefinir la naturaleza de la educación: qué es y para qué se brinda educación.

Operacionalmente, para la variable gestión de calidad, se han considerado cuatro dimensiones: liderazgo, planificación, ambiente organizacional y recursos; las que fueron evaluadas empleando como instrumento un cuestionario de 29 ítems con la escala de Likert: Totalmente en desacuerdo (1); En desacuerdo (2); Indeciso (3); De acuerdo (4); Totalmente de acuerdo (5). Los resultados obtenidos se presentaron en tres categorías bajo, regular y alto.

### **3.3 Población, muestra, muestreo**

Para Sampieri (2014) la población se refiere a los individuos, personas o instituciones objetos de la investigación.

En este estudio fueron 250 docentes de la red de colegios maristas ubicados en Lima, los que conformaron la población de estudio, de los cuales se seleccionó en forma no probabilística intencional por conveniencia a 150 (anexo 3). Se

estableció como único criterio de inclusión la disposición de participar en la encuesta, es decir, fue una encuesta voluntaria. Como criterio de exclusión solo se consideró a los docentes que se encontraba en algún cargo directivo.

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

Hernández et al. (2014) afirmaron sobre recolección de datos como un procedimiento que busca recoger información sobre las variables de estudio aplicando una serie de recursos validados científicamente.

En la investigación se empleó la técnica de la encuesta para la recolección de datos con dos cuestionarios como instrumentos para las dos variables, adaptados de otras fuentes según se detalla en el anexo 6. Para la variable planeamiento estratégico se establecieron 27 ítems y para gestión de calidad 29 ítems.

Para determinar la validez y confiabilidad de los instrumentos fueron sometidos al juicio de expertos y se aplicó una prueba piloto con 18 docentes de del C.E. P. Marcelino Champagnat del distrito de Santa Eulalia. Los resultados fueron analizados usando el coeficiente alfa de Cronbach que mide la congruencia del instrumento mediante la aplicación de una fórmula estadística cuyo resultado va de cero a uno, donde cero indica confiabilidad nula y uno es el máximo valor de confiabilidad (Hernandez et al., 2014).

El cuestionario para planeamiento estratégico obtuvo un 0,821 del alfa de Cronbach, mientras que el cuestionario de gestión de calidad alcanzó un 0,829; lo que confirmó la confiabilidad de los instrumentos para ser aplicados en el estudio. Ver anexo 7.

### **3.4 Procedimientos**

Por el contexto de pandemia se hizo todo el procedimiento en modo virtual.

El estudio se inició con la búsqueda de información en los diversos repositorios virtuales, de este modo se fue construyendo el marco teórico de la investigación, al igual que se fue buscando información para el marco conceptual de las variables de estudio, las mismas que fueron referenciadas con sus

respectivas citas. Para el desarrollo de la parte metodológica se solicitó el permiso respectivo al Superior de la Congregación de Hermanos Maristas del Perú para el desarrollo del presente estudio con la aplicación de las encuestas a los docentes de las instituciones educativas seleccionadas. Las encuestas fueron elaboradas en los formularios GOOGLE FORMS, los que, habiendo sido validados por el juicio de expertos, se aplicaron primero a los docentes de la institución educativa seleccionada para la prueba piloto y luego, a los docentes que conformaron la muestra de la investigación. Las respuestas que se obtuvieron se procesaron usando para ello las tablas Excel tal como se muestra en el anexo 12, permitiendo obtener los datos requeridos para establecer las conclusiones del presente estudio.

### **3.5 Método de análisis de datos**

Se hizo la tabulación de la información que se obtuvo de la encuesta aplicada y que se descargó en un archivo de Excel, clasificándolas de acuerdo a las variables con sus dimensiones.

Se realizó el análisis descriptivo empleando para ello el programa estadístico SPSS v. 28 para obtener los cuadros en porcentajes y frecuencias y los gráficos descriptivos. Con este programa también se obtuvo el análisis inferencial para determinar el coeficiente de correlación entre las variables, usando el estadígrafo Rho de Spearman para la contrastación de las hipótesis.

### **3.6 Aspectos éticos**

Para el desarrollo de la investigación se fue escrupulosamente respetuoso de la autoría, en la búsqueda de antecedentes, los fundamentos teóricos y los instrumentos para las variables. Se cumplió con el citado y la referencia teniendo en cuenta las normas APA 7ma. Edición. Del mismo modo, se respetó la participación voluntaria de los docentes, quienes fueron informados previamente y desarrollaron los instrumentos de manera anónima, tanto en la prueba piloto como en la muestra total, respetando la confidencialidad y reserva de los datos obtenidos.

Finalmente, los resultados obtenidos son el resultado de la información obtenida de la aplicación de los instrumentos diseñados para la presente investigación.



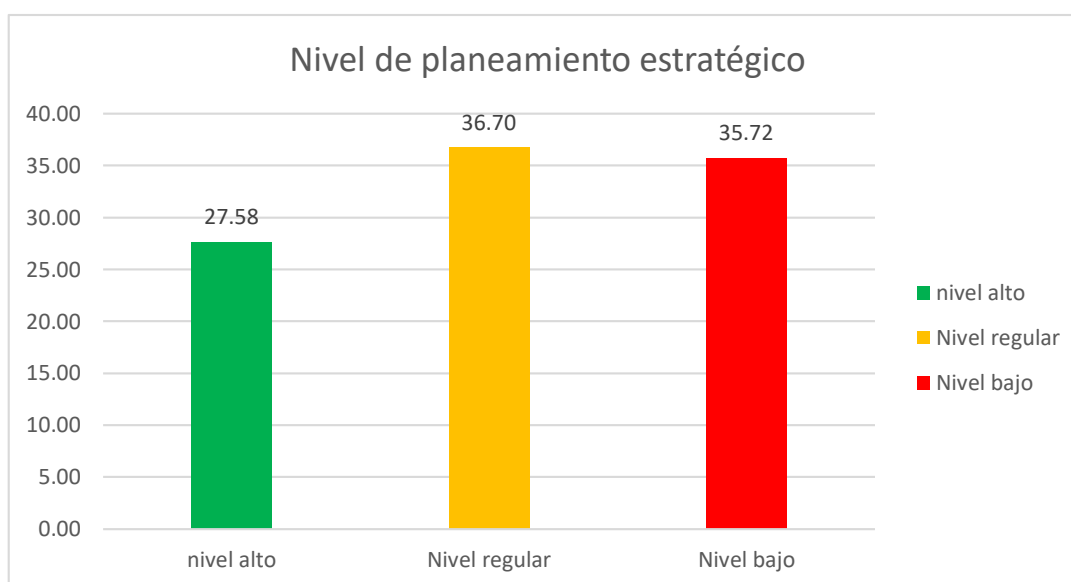
## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

*Análisis descriptivo de la variable planeamiento estratégico.*

**Figura 2.**

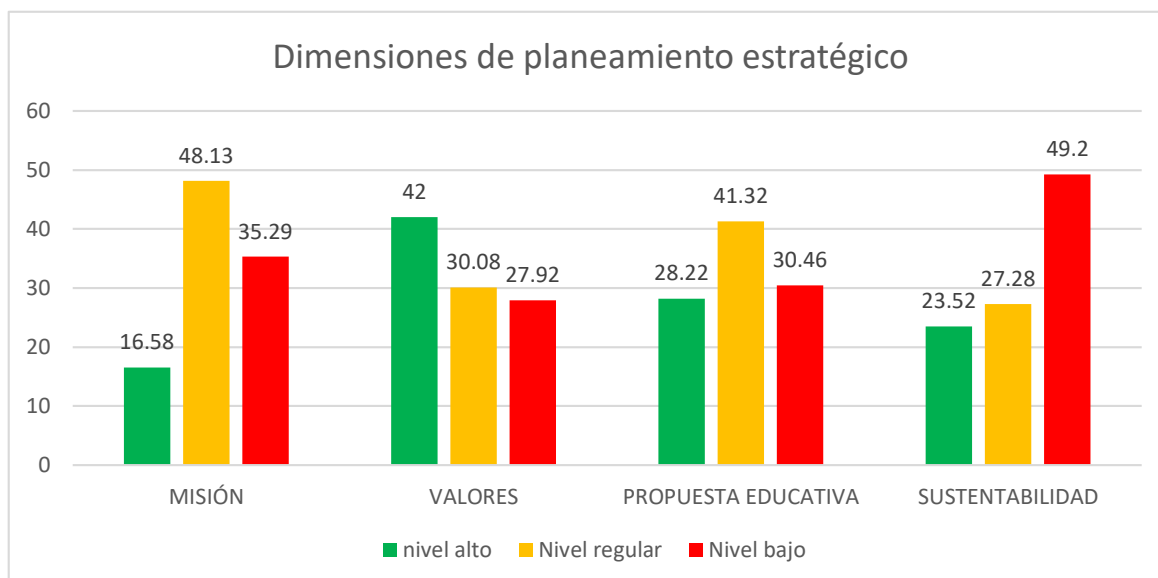
*Nivel de planeamiento estratégico*



En la figura 2, se muestra que la variable planeamiento estratégico es percibida por los docentes de la red de colegios maristas de Lima como de nivel regular el 36,70 %, de nivel bajo el 35,72 % y de nivel alto el 27,58 %. Ver anexo 08.

**Figura 3.**

*Distribución de los niveles de la variable planeamiento estratégico.*

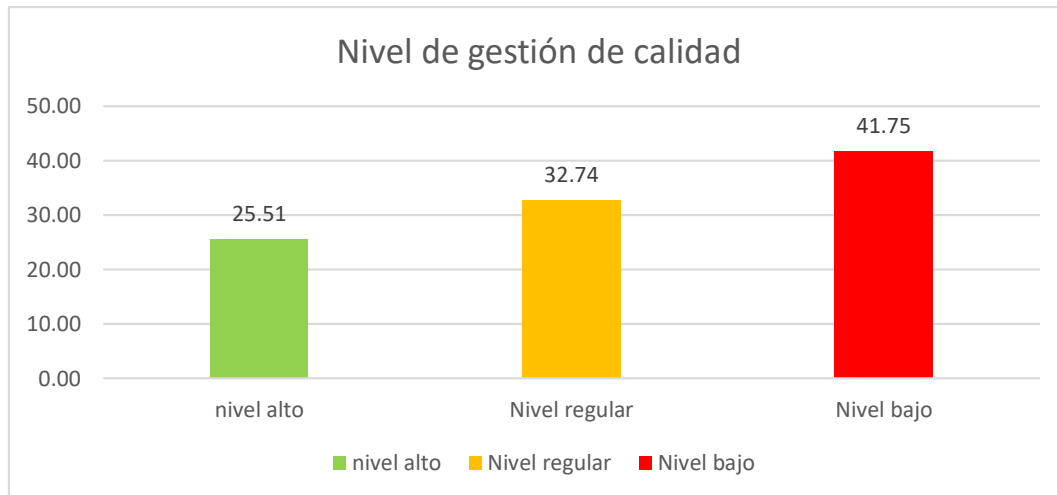


La figura 3 permite apreciar la percepción de los docentes a través de los niveles en porcentaje de las dimensiones de la variable planteamiento estratégico, se observa que el 48,13% de los encuestados señala que el nivel es regular para la dimensión misión; para la dimensión valores indican un nivel alto de 42,00 %, mientras que un 41,32% indica un nivel regular para la dimensión propuesta educativa y un 49,20% manifiesta que el nivel es bajo para la dimensión sustentabilidad, según la apreciación de los docentes encuestados. Ver anexo 08.

*Análisis descriptivo de la variable gestión de calidad*

**Figura 4.**

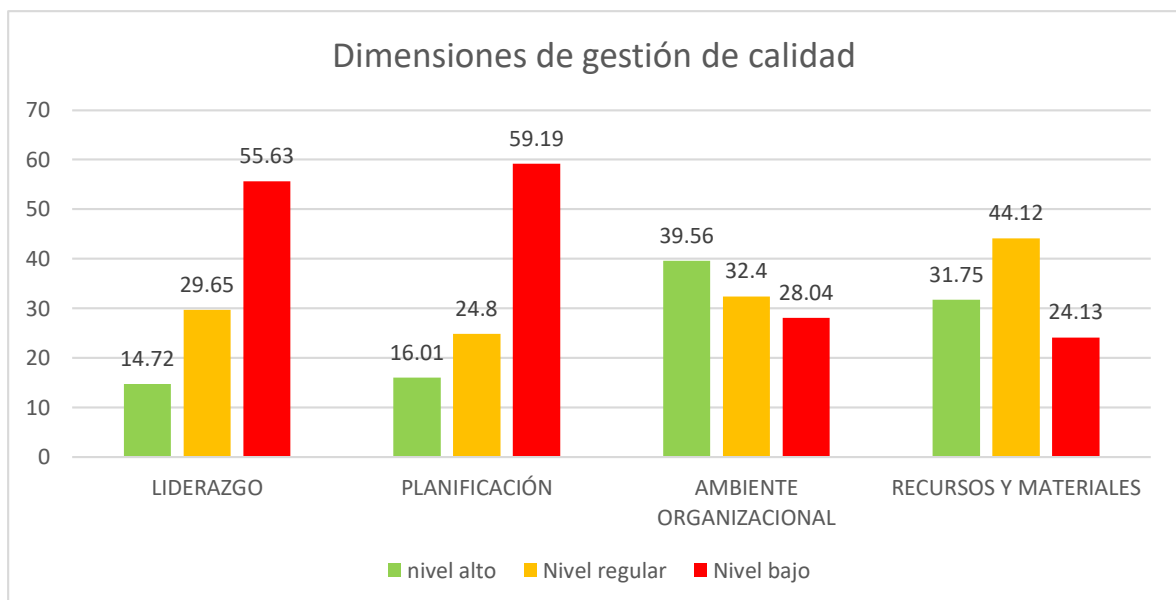
*Nivel de gestión de calidad*



En la figura 4, se muestra que la variable gestión de calidad es percibida por los docentes de la red de colegios maristas de Lima como de nivel bajo el 41,75 %, de nivel regular el 32,74 % y de nivel alto el 25,51 %. Ver anexo 08.

**Figura 5.**

*Distribución de los niveles de la variable gestión de calidad*



La figura 5 permite apreciar la percepción de los docentes a través de los niveles en porcentaje de las dimensiones de la variable gestión de calidad, se observa que el 55,63% de los encuestados señala que el nivel es bajo para la dimensión liderazgo; para la dimensión planificación indican un nivel bajo de 59,19

%, mientras que un 39,56% indica un nivel alto para la dimensión ambiente organizacional y un 44,12% manifiesta que el nivel es regular para la dimensión recursos y materiales, según la apreciación de los docentes encuestados. Ver anexo 08

#### 4.2. Resultados inferenciales

Para contrastar las hipótesis del presente estudio, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, que tiene como medida real entre +1 (relación directa) y -1 (relación inversa) o 0 (relación nula), del cual se analiza la significatividad  $<$  de 0,05 como regla de decisión para rechazar o aceptar la hipótesis nula. Las tablas de correlación, se muestran en el anexo 10.

##### *Contrastación de la hipótesis general*

Ha. Existe relación entre planeamiento estratégico y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

Ho. No existe relación entre planeamiento estratégico y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

*Tabla 1*

*Correlación Rho de Spearman entre planeamiento estratégico y gestión de calidad*

Planeamiento estratégico vs Gestión de calidad	
Rho de Spearman	0,612
Sig. (bilateral)	0,015
N	150

Según los resultados mostrados en la tabla 1, de un  $Rho=0,612$  y de un  $p\text{ valor}=0,015$ , se evidenciaron una correlación positiva moderada entre ambas variables, por lo que, se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptó la hipótesis alterna ( $H_a$ ), comprobándose que existe relación significativa entre planeamiento estratégico y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021

## Contrastación de las hipótesis específicas

Hipótesis específica 1.

Ha. Existe relación entre la dimensión misión y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

Ho. No existe relación entre la dimensión misión y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

Tabla 2

Correlación de Rho de Spearman entre la dimensión misión y gestión de calidad

Dimensión misión vs Gestión de calidad	
<i>Rho de Spearman</i>	0,426
<i>Sig. (bilateral)</i>	0,023
<i>N</i>	150

Respecto a la primera hipótesis específica, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna con una correlación positiva moderada de 0,426 y un p valor de 0,023 mostrados en la tabla 2; por lo que se determinó que existe relación positiva significativa entre la dimensión misión y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

Hipótesis específica 2.

Ha. Existe relación entre la dimensión valores y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

Ho. No existe relación entre la dimensión valores y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

Tabla 3

*Correlación de Spearman entre la dimensión valores y gestión de calidad*

	Valores vs gestión de calidad
Rho de Spearman	0,485
Sig. (bilateral)	0,018
N	150

Respecto a la segunda hipótesis específica, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna con una correlación positiva moderada de 0,485 y un p valor de 0,018 mostrados en la tabla 3; por lo que se determinó que existe relación positiva significativa entre la dimensión valores y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

Hipótesis específica 3.

Ha. Existe relación entre la dimensión propuesta educativa y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

Ho. No existe relación entre la dimensión propuesta educativa y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

Tabla 4

*Correlación Rho de Spearman entre la dimensión propuesta educativa y gestión de calidad*

	Propuesta educativa vs Gestión de calidad
Rho de Spearman	0,492
Sig. (bilateral)	0,012
N	150

Respecto a la tercera hipótesis específica, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna con una correlación positiva moderada de 0,492 y un p valor de 0,012 mostrados en la tabla 4; por lo que se determinó que existe relación positiva significativa entre la dimensión propuesta educativa y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

Hipótesis específica 4.

Ha. Existe relación entre la dimensión sustentabilidad y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

Ho. No existe relación entre la dimensión sustentabilidad y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

*Tabla 5*

*Correlación Rho de Spearman entre la dimensión sustentabilidad y gestión de calidad*

Sustentabilidad vs Gestión de calidad	
Rho de Spearman	0,418
Sig. (bilateral)	0,027
N	150

Respecto a la cuarta hipótesis específica, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna con una correlación positiva moderada de 0,418 y un p valor de 0,027 mostrados en la tabla 5; por lo que se determinó que existe relación positiva significativa entre la dimensión propuesta sustentabilidad y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021.

## V. DISCUSIÓN

La presente investigación se planteó como objetivo general buscar la relación entre planeamiento estratégico y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima 2021 desde la percepción de los docentes. También se buscó establecer, como objetivos específicos, la relación entre las dimensiones misión, valores, propuesta educativa y sustentabilidad con la variable gestión de calidad.

Sobre el objetivo general, de acuerdo a los resultados obtenidos ( $Rho=0,612$  y  $p=0,015$ ), se rechazó la  $H_0$ . y se aceptó la  $H_a$ .; de este modo se demostró una correlación moderada positiva significativa entre el nivel de planeamiento estratégico y el nivel de gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima 2021. Sin embargo, los resultados descriptivos arrojaron una percepción docente sobre el planeamiento estratégico por demás preocupante, el 38,86 % le da un nivel bajo y el 36;70 % le da un nivel regular, tan solo el 24,44 % le da un nivel alto. Sobre la gestión de calidad, los datos descriptivos son aún más preocupantes: nivel bajo 41,75 %; nivel regular 32,74 % y nivel alto 25,51 %,

Estos resultados corroboran lo concluido por Avalos (2018) quien en su investigación realizada a docentes de instituciones públicas de EBR de la provincia de Tacna en el 2017 concluyó que existe evidencia a favor de una relación directa entre el planeamiento estratégico con la calidad de gestión escolar:  $r(333) = 0,660$ ,  $p < 0,01$ .

Sin embargo, los datos descriptivos expresan un problema que debe ser resuelto en la medida que se vaya implementando acciones concretas que generen un cambio de percepción en los docentes, sobre todo, en la implementación del planeamiento estratégico institucional para afectar positivamente en la calidad de gestión.

Estos datos nos demuestran la relación frecuente de toda evaluación entre el deber ser y el ser como percepción de la realidad, tal como lo señala Escobar (2020, p. 14). De este modo también lo señala Quintana-Torres (2018) cuando afirma que en Colombia existe una búsqueda de calidad de gestión de las instituciones educativas, aunque no necesariamente existe una coincidencia de entendimiento de la gestión de calidad desde el análisis de los docentes y las políticas de las instancias superiores; lo mismo se desprende del estudio de Farfán et al. (2017) en su investigación sobre gestión educativa estratégica y gestión



escolar del proceso enseñanza-aprendizaje en México, precisando que existe la necesidad de priorizar la calidad de gestión, bien planificada para garantizar un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad con participación compartida de los maestros, protagonistas principales del proceso pedagógico.

Los docentes de la red de colegios maristas de Lima expresan, en los datos del estudio realizado, lo que caracteriza a los colegios maristas en otros países, tal como concluyen Martínez y Moreno (2020) en su estudio de colegios maristas de Colombia, quienes afirman la necesidad de aplicar una metodología de trabajo corporativo a partir de una gestión que tenga apertura a la comunidad educativa.

Respecto a los objetivos específicos: Los resultados obtenidos para el primer objetivo fueron de  $Rho=0,426$  y una significancia de  $p=0,023$ , rechazando así la  $H_0$ . y validando la  $H_a$ . que llevó a determinar que existe una correlación moderada significativa entre la dimensión misión y gestión de calidad de la red de colegios maristas de Lima, 2021. Por otro lado, se resalta los datos presentados en la figura 3, donde la dimensión misión es valorada por el 48.13 % como regular. Los datos expresan una percepción regular mayoritaria de los docentes, que, asocian la misión con la práctica de los idearios recibidos como formación generando una relación entre lo que se recibe y lo que se vive, tal como se expresa en los diversos documentos maristas que dan sustento a su propuesta educativa (El director y su gestión al servicio de la misión, Misión educativa marista, Estilo carismático de animación y gobierno).

Este resultado reafirma los datos obtenidos por Achulli (2019) quien en su estudio señala que la identidad expresada en la misión de la organización debe ser permanentemente comunicada a los colaboradores para lograr una identificación que redunde en los resultados óptimos esperados por las autoridades; de lo contrario el rendimiento productivo será menor. También Arroyo (2016) en México, afirmó que las organizaciones, más aún, educativas, deben comprometer a sus colaboradores a partir del conocimiento de la misión y del propósito que tienen; del conocimiento continua la identificación y luego el compromiso.

Siendo la misión lo que identifica axiológicamente a la institución, es importante señalar en la alerta que brinda este estudio sobre la percepción que tienen los docentes sobre el modelo educativo evangelizador propuesto para las obras maristas, debe ser atendido desde una evaluación con participación

comunitaria para consolidar la misión que se espera sea compartida por todos los agentes comprometidos en la labor educativa marista.

Con los resultados obtenidos de  $Rho=0,485$  y una significancia de  $p=0,018$  en el segundo objetivo específico, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, por lo que se determinó que, en la red de colegios maristas de Lima, 2021 existe una correlación moderada positiva significativa entre la dimensión valores y gestión de calidad. También es importante considerar los datos observados en la figura de frecuencias, donde el 42,00 % de docentes califican a la dimensión valores en un nivel alto, menos de la mitad de los docentes encuestados, lo que puede significar que lo que identifica axiológicamente a la institución, no logra provocar un convencimiento de parte de los docentes quienes dan un margen de interpretación de falta de pragmatismo de los principios esbozados en los documentos y programas formativos recibidos.

Estos resultados se comparan con los obtenidos por Banusing y Bual (2020) quienes, en su investigación realizada en colegios católicos de una diócesis de Filipinas, concluyen en la necesidad de establecer compromisos concretos en los educadores católicos para lograr una educación evangelizadora desde el carisma de servicio y piedad que debe ser transmitida con el testimonio de vida de las autoridades de los colegios. La expresión testimonio de vida, está asociada a una coherencia axiológica con los principios que rigen a las instituciones católicas como es el caso de los colegios maristas. También así lo resalta la Comisión Internacional Marista de Educación (1998) en su documento Misión Educativa Marista, que habla de las cualidades carismáticas de los directivos y líderes que acompañan a los docentes y demás colaboradores de las obras para la puesta en práctica del modelo de evangelización desde la educación. Fortier (2019), realizó una investigación en los colegios católicos de la diócesis de Orlando en estados Unidos, buscando establecer estándares de calidad y confirma en la necesidad de generar una identidad en torno a un carisma evangelizador que logre la transformación de una cultura desde la puesta en práctica de los valores evangélicos.

Tomando en cuenta la apreciación de los docentes que valoran la dimensión valores con el porcentaje más alto; pero por debajo del 50 %, las gestiones de las obras maristas deben revisar las políticas y programas que se están ejecutando; es decir, lo que dicen los idearios o documentos, deben ser

plasmados en decisiones contextualizadas de manera directa. Evidentemente, son retos muy grandes por las complicaciones que se han presentado en estos tiempos difíciles. Sin embargo, la condición de ser colegios confesionales religiosos, les exige afirmar de manera más pragmática sus carismas expuestos para la identificación y compromiso de los docentes.

Los resultados mostrados para el tercer objetivo específico ( $Rho = 0,492$  y  $p = 0,012$ ) permitieron rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, demostrándose que existe correlación positiva significativa entre la dimensión propuesta educativa y gestión de calidad. Sin embargo, los datos mostrados en la figura de frecuencias, señalaron la valoración que tienen los docentes respecto a la propuesta educativa dándole el 41,32% al nivel regular y solo un 28,22 % al nivel alto; lo que puede indicar una necesidad de revisión de la propuesta educativa que plantean los colegios maristas.

El resultado hallado en el presente estudio concuerda con los realizados por Saravia (2018) en instituciones educativas de la Ugel 07 San Borja- Lima, quien señala en sus conclusiones que la propuesta educativa es fundamental en todo planeamiento estratégico que pretende generar un servicio educativo de calidad, siendo los gestores o directivos los principales responsables en diseñar y comprometer a toda la comunidad en el cumplimiento de la propuesta educativa en lo que le compete. Más aún, en esta condición de virtualidad el MINEDU (2020) en la R.V.M. 125 estableció los lineamientos para una propuesta educativa que responda a las condiciones de confinamiento en que nos encontramos, a partir de una educación a distancia a la que todas las instituciones educativas, públicas y privadas, tenían que alinearse, sin perder las propias características de su modelo educativo. Para los colegios maristas podemos destacar lo afirmado por Latorre, M. (2016) en su alocución: *la educación marista al inicio del siglo XXI, en el III Encuentro Interamericano Marista de Educación*, en el que afirma la necesidad de que los colegios maristas confirmen una propuesta corporativa que sea producto de las reflexiones y participación de los docentes de las obras maristas buscando contextualizar una propuesta educativa vigente a pesar de sus doscientos años de antigüedad, desde la fundación de los colegios maristas por San Marcelino Champagnat.

A partir de los resultados del presente estudio, es importante tomar en cuenta la valoración regular de los docentes sobre la propuesta educativa. Esta apreciación es importante y determinante sobre la institución, en la medida que esta dimensión nos presenta lo que el estudiante va a recibir, lo que el docente va a brindar y lo que va a distinguir a la institución educativa sobre otros modelos que también se presentan en el sistema escolar. El posicionamiento de los colegios maristas se sustenta en su propuesta educativa y, así como se debe socializar con transparente claridad a la comunidad, también se debe convencer, desde la identificación y construcción de la propuesta, a los artífices del mismo, que son los docentes; de este modo se fideliza y se genera un compromiso con la institución

Respecto al cuarto objetivo específico, los resultados mostrados de un  $p=0,027$  por la que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, y un  $Rho=0,418$  con la que se determinó que existe relación moderada significativa entre la dimensión sustentabilidad y gestión de calidad. Así también, la figura de frecuencias muestra que los docentes tienen una percepción mayoritariamente negativa de la dimensión sustentabilidad, dándole una valoración de nivel bajo el 49,20 %; estos resultados son muy significativos y expresan un nivel de insatisfacción, puesto que la sustentabilidad está relacionada, principalmente, al manejo de la economía institucional. El alto porcentaje de valoración negativa indican la necesidad de evaluar y realizar acciones de mejora sobre el manejo presupuestal y la comunicación del mismo a las instancias en lo que corresponda.

Rimolo (2020) en su tesis sobre la implementación de una nueva estructura organizativa de los Colegios Maristas en Brasil, concluye que el sostenimiento de las obras no solo es manejo administrativo, también implica el reto de involucrar de manera protagónica a los docentes quienes, con la calidad de su trabajo, sostienen a la institución. Así, la misma congregación marista en su documento *El director y su gestión al servicio de la misión* (p. 67), concluye en la necesidad de formar a los docentes y directivos en los valores en torno al manejo de los recursos materiales y humanos para garantizar un servicio de calidad con prioridad a los que más lo necesitan.

A partir de los resultados del presente estudio, podemos confirmar que las instituciones educativas privadas, confesionales o no, se sostienen de un manejo presupuestal que contemple todas las necesidades del servicio, más aún, cuando

se pretende brindar un servicio de calidad. En el caso de las obras maristas, tienen la particularidad de una especial atención por brindar las mejores condiciones en infraestructura, recursos y calidad de docentes. La sustentabilidad, en las obras maristas, responde a un manejo de los ingresos que obtienen para el cumplimiento de la propuesta educativa. La percepción docente de esta dimensión exige en los directivos y la promotoría una evaluación sobre los procedimientos y las prioridades en el manejo de la economía y así coadyuvar en una identificación mayor de los docentes.

## VI. CONCLUSIONES

1. Respecto al objetivo general, se obtuvieron los resultados de  $Rho=612$  y de significancia  $p=0,015<0,05$  confirmando que existe una relación positiva moderada y significativa entre planeamiento estratégico y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021; concluyendo que a mayor nivel de planeamiento estratégico será mayor el nivel de la calidad de gestión.
2. Sobre el primer objetivo específico, con los resultados obtenidos ( $Rho=426$ ) y ( $p=0,023<0,05$ ) se determinó que existe relación positiva, moderada y significativa entre la dimensión misión y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021; concluyendo que a mayor implementación de la dimensión misión será mayor el nivel de la calidad de gestión.
3. En cuanto al segundo objetivo específico, se confirmó una relación positiva moderada ( $Rho=485$ ) y significativa ( $p=0,018<0,05$ ) entre la dimensión valores y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021; en tal sentido, se concluye que a mejor implementación de la dimensión valores se dará un mayor nivel de calidad de gestión.
4. Referente al tercer objetivo específico, se obtuvieron los resultados ( $Rho=492$ ) y ( $p=0,012<0,05$ ) con los que se determinó que existe relación moderada significativa entre la dimensión propuesta educativa y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021. Se concluye que a mejor propuesta educativa será mayor el nivel de la calidad de la gestión.
5. Para el cuarto objetivo específico, los resultados obtenidos ( $Rho=418$ ) y ( $p=0,027<0,05$ ) confirman que existe una relación moderada positiva y significativa entre la dimensión sustentabilidad y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima, 2021, por lo que, se concluye que a mayor implementación de la dimensión sustentabilidad mayor será la calidad de gestión.

## VII. RECOMENDACIONES

A la promotoría de la red de colegios maristas de Lima:

- Planificar e implementar un modelo de gestión basado en la planeación con ejes estratégicos que consoliden una propuesta que integre la realidad de cada una de las instituciones educativas que tienen en la región Lima.
- Conformar un equipo, calificado e identificado, que monitoree el planeamiento estratégico de cada una de las obras, buscando dar soporte en recursos, asesoramiento y acompañamiento, para garantizar que cada una de las obras sea gestionada con la mejor calidad posible.
- Implementar un programa de experiencias exitosas de gestión en las obras maristas como modelo de integración en la búsqueda de consolidar una propuesta corporativa de gestión desde las posibilidades que se destacan en cada una de las obras.
- Implementar en todas las obras maristas sistemas de evaluación internacional de gestión de calidad que coadyuven en el mejoramiento de la propuesta educativa desde la organización, programas y sistemas de indicadores que desarrollen lo mejor en cada institución educativa.

A los directores de la red de colegios maristas de Lima:

- planificar y desarrollar un programa de formación a los líderes y nuevos líderes de las instituciones educativas maristas, buscando garantizar la continuidad de una propuesta respaldada en la calidad de gestión por la idoneidad y capacidad de sus directivos.
- Establecer políticas de incentivos y reconocimientos a los colaboradores que destaquen por sus aportes en el mejoramiento de la calidad del servicio educativo.

## REFERENCIAS

- Achulli Solar, F. (2019). *Planeamiento Estratégico Institucional y su relación con la gestión de la calidad de los servicios administrativos en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio UNE Institucional.
- Aguirre, C., Cruz, A., Montenegro, O., Ojeda, S., Pellón, J., Pérez, S., Pino, P., Reyes, E., Sepúlveda, A. y Varona, M. (2015). *Modelo Marista de Evangelización, una experiencia y un camino*.  
<https://maristasperu.instructure.com/courses/5787/files/folder/Documentos/%20Maristas?preview=123216>
- Andía Valencia, Walter (2016). *Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público*. *Industrial Data*, 19(1),28-32. [fecha de Consulta 15 de Julio de 2021]. ISSN: 1560-9146. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81650062004>.
- Avalos Cuela Centeno, R. E. (2018). *Planeamiento estratégico y calidad de gestión escolar de las instituciones educativas públicas de educación básica regular de la provincia de Tacna* [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Jorge Basadre]. Repositorio UNJGB Institucional.
- Banusing, R. y Bual, J. (2020). The Quality of Catholic Education of Diocesan Schools in the Province of Antique. *Philippine Social Science Journal*, Volume 3 Number 2 Special Issue (September/October 2020)
- Barbón, O. y Fernandez, J. (2017). *Rol de la gestión educativa estratégica en la gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la educación superior*. Elsevier España. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).
- Barreda, H. (2016). *Planeamiento estratégico en universidades de América latina*. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, vol. 9, no. 1, pp.257-277.  
Redalyc, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=319345197014>.



- Calvo, J. (2018). Calidad educativa en la educación superior colombiana: una aproximación teórica. 4-14
- Calle, A., Gurumendi, I. y Calle, M. (2020). *Planeación estratégica aplicada a profesionales de la medicina y la jurisprudencia*. Universidad y Sociedad, 12(3), 83-89.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica fundamentos y aplicación*. McGraw Hill, 18. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63311696/3\\_-\\_Planeacion\\_Estrategica\\_-\\_Chiavenato\\_-\\_3ra\\_Ed\\_-\\_201620200514-123786-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63311696/3_-_Planeacion_Estrategica_-_Chiavenato_-_3ra_Ed_-_201620200514-123786-)
- Coloma, C. y Tafur, R. (2001) *La gestión de calidad en educación*. Localización: Educación-e 2304-4322, ISSN 1019-9403, Vol. 10, Nº. 19, 2001, págs. 57-75.
- Comisión Internacional Marista de Educación (1998). *Misión Educativa Marista, un proyecto para hoy*.  
<https://maristasperu.instructure.com/courses/5787/files/folder/Documentos/%20Maristas?preview=123223>.
- Conde Núñez, M<sup>a</sup> del Carmen, & Moreira Blanco, Ángel, y Sánchez Cepeda, J. Samuel, y Mellado Jiménez, Vicente (2010). Una aportación para las "escuelas sostenibles" en la década de la educación para el desarrollo sostenible. *Revista Eureka sobre Enseñanza y Divulgación de las Ciencias*, 7 ( ), 363-374. ISSN: Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=92013009016>
- Consejo Nacional de Educación. (2020). Proyecto Educativo Nacional – PEN 2036.  
<https://www.cne.gob.pe/uploads/publicaciones/2020/proyecto-educativo-nacional-al-2036.pdf>
- Cuatrecasas, L. y Gonzales, J. (2017). *Gestión integral de la calidad*. Profit Editorial I., S.L.
- de Franco, Mineira Finol y Morillo, Roselia y Castro, Elizabeth (2013). Gestión de la calidad educativa en centros escolares del subsistema de educación básica. *Omnia*, 19 (2), 112-124. ISSN: 1315-8856. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73728678009>

- Donoso-Díaz, S. y Benavidez, N. (2018). *Prácticas de gestión de los equipos directivos de escuelas públicas chilenas*. Revista Brasileira de Educação, Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27554785006>.
- Escobar Arbeláez, D. (2020). Ser y debe ser como fundamento de las críticas de Bruno Leoni a Hans Kelsen. Dos mil tres mil, 22, e208.  
<https://doi.org/10.35707/dostresmil/22208>
- Estilo carismático marista de animación y gobierno. (2014). *Documento de trabajo aprobado en la sesión 63 del Consejo provincial, marzo del 2014*.  
<https://maristasperu.instructure.com/courses/5787/files/folder/Documentos%20Maristas?preview=123214>
- Farfán Cabrera, María Teresa, & Reyes Adan, Irvin Arturo (2017). *Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual*. Reencuentro. Análisis de Problemas Universitarios, 28(73),45-61. ISSN: 0188-168X.
- Fortier, H. (2019). The National Catholic Standards as a Unifying Strategy. Journal of Catholic Education, 22 (1). <http://dx.doi.org/10.15365/joce.2201192019>
- Fuster, J. (2008). *La planificación estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa*. Revista Iberoamericana de Educación ISSN: 1681-5653 n.º 46/1.
- Gonzales, J. y Rodriguez, M. (2019). *Manual Práctico de Planeación Estratégica*. Ediciones Díaz de Santos Internet: <http://www.editdiazdesantos.com>.  
en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34056722004>.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6º ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- Latorre, M. (2016). *La educación marista al inicio del siglo XXI*. III Encuentro Interamericano Marista de Educación.  
<https://marinolatorre.umch.edu.pe/wp-content/uploads/2015/09/2016-EDUCACI%C3%93N-MARISTA-AL-INICIO-DEL-SIGLO-XXI.pdf>.
- Jabaloyes, J., Carot, J. y Carrión, A. (2020). *Introducción a la gestión de calidad*. Editorial Universitat Politècnica de Valencia.  
[https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/152213/TOC\\_6628\\_01\\_01.pdf?sequence=1](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/152213/TOC_6628_01_01.pdf?sequence=1)

Madroñero, S., Y Guzmán, T. (2018). *Desarrollo sostenible. Aplicabilidad y sus tendencias*. Revista Tecnología En Marcha, 31(3), pág. 122–130.

<https://doi.org/10.18845/tm.v31i3.3907>

Marrufo Meca, G. M. (2018). *Planeamiento estratégico y gestión de calidad en la Institución Educativa José Martí, Comas, 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo] Repositorio UCV Institucional.

Martínez, J. Y Moreno, I. (2020). *Aporte de la integración de sistemas de gestión al mejoramiento de la calidad educativa de los colegios maristas de Colombia*.

Signos. Investigación en Sistemas de Gestión, 12(1), 137-150. DOI:

<https://doi.org/10.15332/24631140.5425>.

Mensah, J. (2020). *Improving quality management in higher education institutions in developing countries through strategic planning*. Asian Journal of Contemporary Education ISSN(e): 2617-1252 DOI: 10.18488/journal.137.2020.41.9.25 Vol. 4, No. 1, 9-25.

MINEDU (2020) R.V.M. 125 *Disposiciones para la implementación de la estrategia de educación a distancia*.

[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/965455/RVM\\_N\\_125-2020-MINEDU.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/965455/RVM_N_125-2020-MINEDU.pdf)

Misión Educativa Marista del Perú, buenos cristianos y virtuosos ciudadanos.

(2019). Documento de uso interno de la Red de colegios maristas del Sector Perú. Provincia de Santa María delos Andes.

<https://maristasperu.instructure.com/courses/5787/files/folder/Documentos/%20Maristas?preview=829765>.

Moreno, F. (2015). *Función pedagógica de los recursos materiales en educación infantil*. Vivat Academia, (133),12-25. Disponible

en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=525752885002>.

Naveed, M y Hussin, F. (2019). *Quality Management as a Strategic Tool to Enhance the Relationship between Leaders' Behavior and Lecturers' Job Satisfaction*. International Journal of Higher Education, Received: April 4, 2018 Accepted: September 28, 2018 Online Published: May 10, 2019 doi:10.5430/ijhe.v8n3p36

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagomez, E. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la

U.

- Oré, H., Olórtégui, E. y Ponce, D. (2020) *Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica*. Revista Pakamuros, Volumen 8, Número 4, Octubre –Diciembre, 2020, páginas 31-44. DOI: <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147>.
- Parella, S. y Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación cuantitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Pérez, J. (2015). *El positivismo y la investigación científica*. Revista Empresarial, ISSN 1390-3748, Vol. 9, N°. 35, 2015, págs. 29-34.
- Pitriantini, D. y Permana, J. (2020). *Strategic Planning on the School Quality*. Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 526 Proceedings of the 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020).
- Priyambodo, P. y Hasanah, h. (2019). *Strategic planning in increasing quality of education*. Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam E-ISSN: 2503-1481 Accredited Ristekdikti: 28/E/KPT/2019 pp: 109-126 DOI: <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i1.1138> <http://e-journal.ikhac.ac.id/index.php/nidhomulhaq>
- Quintana-Torres, Y. E. (2018). *Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica*. Educación y Educadores, 21(2), 259-281. doi: 10.5294/edu.2018.21.2.
- Raffino, M. (2021). Para: *Concepto.de*. Disponible en: Consultado: 13 de julio de 2021. Fuente: <https://concepto.de/organizacion/#ixzz70WcgROGt>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., y Hugueth, A. (2019). *Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico*. Información tecnológica, 30(6), 167-176. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Reyes, E., Gutierrez, L., Rodriguez, J., Zamarripa, I. y Silva, M. (s.f.). El director marista y su gestión al servicio de la misión. <https://maristasperu.instructure.com/courses/5787/files/folder/Documentos%20Maristas?preview=123212>

- Rimolo Anele, C. (2020). *A implantação de uma nova estrutura organizacional em Colégios Maristas: equilíbrios e tensões entre a tradição e a modernidade* [Tesis de maestría, unviersidade do vale do Rio dos Sinos]. RDBU Repositorio Digital da Biblioteca da Unisinos.
- Rizzo, G., y Castro, A. (2017). *Planeación estratégica la forma más básica para establecer el cabal cumplimiento de las metas y objetivos en cualquier organización*. *Revista Publicando*, 15. Obtenido de [https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/588/pdf\\_431](https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/588/pdf_431)
- Rocha, M., Nodari, C. y Salvagni, J. (2017). *O papel do diretor na perspectiva do planejamento estratégico de uma gestão escolar*. *Regae - Revista de Gestão e Avaliação Educacional*, 6(12),59-78. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=471855300008>.
- Rodríguez, F. (2012). *Strategic Planning in Healthcare Organizations*. *Revista Española de Cardiología*, Vol 65, Pp 749-754.
- Sánchez, E. (2009). *Para un Planeamiento estratégico de la educación Elementos conceptuales y metodológicos*. Editorial Brujas, 2a Edición.
- Saravia Tasayco, G. A. (2018). *Planeamiento estratégico y la calidad de gestión en las instituciones educativas de la UGEL N° 07 San Borja-Lima* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV Institucional.
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mcgraw-HILL / Interamericana editores, s.a. de c.v.
- Silva Borja G. (2019). *Planeamiento estratégico y la gestión administrativa de la Unidad de Nivelación y Admisión, Universidad Nacional de Chimborazo, ciudad de Riobamba, Ecuador* [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. UNMSM- Sybertesis repositorio de tesis digital.
- Ulloa, J. (2019). *Análisis y formulación estratégica de la mejora educativa: Conceptos, tensiones y desafíos*. Informe Técnico N° 5. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Chile.
- Weston, M. (2020). *Strategic Planning in an Age of Uncertainty: Creating Clarity in Uncertain Times*. <https://pdf.sciencedirectassets.com/272968/1-s2.0-S1541461219X00087/1-s2.0-S154146121930357X/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEDwaCXVzLWVhc3QtMSJIMEYCIQDFuh2h26RiCfYC2ffi7B27Hn380V9ExptjZr%2BsbsejglhAJKx0QDvFO%2FFF00K5nWn5tsdwXzazHUfnvfCHH3Ye>.

- Wisithsak, Ch., Chaiyuth, S. y Kochaporn, N. (2017). *Collaborative network management for enhancing quality education of primary schools*. Academic Journal, Vol. 12(6), pp. 303-311, 23 March, 2017 DOI: 10.5897/ERR2016.2890 Article Number: 6ECF9FB63246 ISSN 1990-3839 Copyright © 2017 Author(s) retain the copyright of this article <http://www.academicjournals.org/ERR>
- Wolf, N., y Nogueira, B. (2020). *A Collaborative Methodology for Local Strategic Planning: Planning Practice & Research*, 5. Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02697459.2020.1755138>
- Zuin, F., França da Cunha, C., Spers, E., Galeano, R. y Ragazzo Corrêa da Silva, R. (2016). *Etapas de la planificación estratégica de marketing y el ciclo de vida organizacional: estudio de una empresa de gestión familiar*. Invenio, 19(36), 65-87. ISSN: 0329-3475. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87745590007>

## **ANEXOS**

### Anexo 3 Número de docentes de colegios Maristas de Lima

Nombre de colegio	Ubicación	N° de docentes	N° de docentes aplicando criterios de inclusión-exclusión
CHAMPAGNAT	SURCO	62	37
SAN LUIS	BARRANCO	51	31
MANUEL RAMIREZ BARINAGA	SAN JUAN DE MIRAFLORES	60	36
SANTA MARÍA DE LOS ANDES	VILLA MARÍA DEL TRIUNFO	21	12
SAN JOSÉ	CALLAO	56	34
Total		250	150



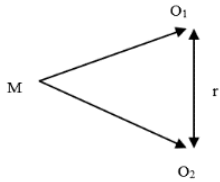
### Anexo 4 Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
<b>Variable 1:</b> <b>Planeamiento estratégico</b>	Planeamiento estratégico es el proceso organizado y sistémico que plantea decisiones desde una identidad o misión, teniendo en cuenta los principios o valores para la elaboración de una propuesta sustentable en el logro de objetivos por medios óptimos (Sánchez, 2009).	Operacionalmente, para la variable planeamiento estratégico, se han considerado cuatro dimensiones: misión, valores, propuesta educativa, sustentabilidad; las que fueron evaluadas empleando como instrumento un cuestionario de 27 ítems con la escala de Likert: Totalmente en desacuerdo (1); En desacuerdo (2); Indeciso (3); De acuerdo (4); Totalmente de acuerdo (5). Los resultados obtenidos se presentaron en tres categorías bajo, regular y alto.	Misión	Diseño e implementación de modelo educativo evangelizador	1 – 3	Escala: ordinal  Totalmente en desacuerdo (1); En desacuerdo (2); Indeciso (3); De acuerdo (4); Totalmente de acuerdo (5)
				Proyecto educativo institucional	4 – 6	
				Atención a necesidades emergentes	7 – 8	
			Valores	Identidad	9	
				Patrimonio	10	
				Propuestas de valor	11	
			Propuesta educativa	Pedagógica – curricular	12– 14	
				Formativa	15 – 17	
				Pastoral	18 – 20	
			Sustentabilidad	Sostenibilidad económica	21 – 23	
				Imagen institucional	24 – 25	
				Proyectos y convenios	26 – 27	
<b>Variable 2:</b> <b>Gestión de calidad</b>	Gestión de calidad es un conjunto de procesos liderados por directivos competentes que buscan garantizar que los resultados de un período pre establecido sean óptimos desde la satisfacción de todos los agentes internos y externos de la institución. En educación implica redefinir la naturaleza de la educación: qué es y para qué se brinda educación (Coloma y Tafur, 2001)	Para la variable gestión de calidad se han planteado cuatro dimensiones: liderazgo, planificación, ambiente organizacional y recursos; las que fueron evaluadas empleando como instrumento un cuestionario de 29 ítems con la escala de Likert: Totalmente en desacuerdo (1); En desacuerdo (2); Indeciso (3); De acuerdo (4); Totalmente de acuerdo (5). Los resultados obtenidos se presentaron en tres categorías bajo, regular y alto.	Liderazgo	Conocimiento de principios maristas	1	Escala: ordinal  Totalmente en desacuerdo (1); En desacuerdo (2); Indeciso (3); De acuerdo (4); Totalmente de acuerdo (5)
				Autoridad de servicio	2 – 3	
				Testimonio de vida espiritual	4 – 5	
				Visión	6 – 7	
			Planificación	Formación continua	8 – 9	
				Diseño y elaboración de documentos de gestión	10 – 11	
				Organización y responsabilidades	12 – 13	
				Monitoreo y acompañamiento	14 – 15	
			Ambiente organizacional	Cultura de evaluación y formación continua	16 – 17	
				Espíritu de familia	18 – 19	
				Comunicación	20 – 22	
				Trabajo colegiado	22 – 23	
			Recursos	Reconocimientos y sanciones	24 – 25	
Infraestructura	26 – 27					
Disponibilidad y uso responsable de recursos y materiales	28 – 29					

Fuente: Elaboración propia

### Anexo 5 Matriz de consistencia

Título: Planeamiento estratégico y gestión de calidad según los docentes de la red de colegios maristas de Lima – 2021							
Autor: Percy Renzo Villanueva Bonifacio							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problema General:	Objetivo General:	Hipótesis General:	Variable 1: Planeamiento Estratégico.				
¿Existe relación entre planeamiento estratégico y gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima?	Determinar la relación entre planeamiento estratégico y calidad educativa en la red de colegios maristas de Lima	Existe relación entre planeamiento estratégico y calidad educativa en la red de colegios maristas de Lima	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Problemas específicos:	Problemas específicos:	Problemas específicos:	Misión	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño e implementación de modelo educativo evangelizador</li> <li>Proyecto educativo institucional</li> <li>Atención a necesidades emergentes</li> </ul>	1 – 4 4 – 6 7 – 8	Escala: ordinal  Totalmente en desacuerdo (1); En desacuerdo (2); Indeciso (3); De acuerdo (4); Totalmente de acuerdo (5))	Bajo  Regular  Alto
¿Existe relación entre la misión y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima?	Determinar la relación entre la misión y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima.	Existe relación entre la misión y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima.	Valores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identidad</li> <li>Patrimonio</li> <li>Propuestas de valor</li> </ul>	9 10 11		
¿Existe relación entre los valores y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima?	Determinar la relación entre los valores y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima.	Existe relación entre los valores y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima.	Propuesta educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pedagógica curricular</li> <li>Formativa</li> <li>Pastoral</li> </ul>	12 – 14 15 – 17 18 – 20		
¿Existe relación entre la propuesta educativa y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima?	Determinar la relación entre la propuesta educativa y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima.	Existe relación entre la propuesta educativa y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima.	Sustentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sostenibilidad económica</li> <li>Imagen institucional</li> <li>Proyectos y convenios</li> </ul>	21 – 23 24 – 25 26 – 27		
¿Existe relación entre la sustentabilidad y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima?	Determinar la relación entre la sustentabilidad y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima.	Existe relación entre la sustentabilidad y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima.	Variable 2: Gestión de calidad..				
¿Existe relación entre la sustentabilidad y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima?	Determinar la relación entre la sustentabilidad y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima.	Existe relación entre la sustentabilidad y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima.	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento de principios maristas</li> <li>Autoridad de servicio</li> <li>Testimonio de vida espiritual</li> <li>Visión</li> <li>Formación continua</li> </ul>	1 2 – 3 4 – 5 6 – 7 8 – 9	Escala: ordinal  Totalmente en desacuerdo (1); En desacuerdo	Bajo  Regular  Alto

de Lima?	y la gestión de calidad en la red de colegios maristas de Lima.		<p>Planificación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y elaboración de documentos de gestión</li> <li>• Organización y responsabilidades</li> <li>• Monitoreo y acompañamiento</li> <li>• Cultura de evaluación y formación continua</li> </ul>	<p>10 – 11 12 – 13 14 – 15 16 – 17</p>	(2); Indeciso (3); De acuerdo (4); Totalmente de acuerdo (5)
		<p>Ambiente organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Espíritu de familia</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Trabajo colegiado</li> <li>• Reconocimientos y sanciones</li> </ul>	<p>18 – 19 20 – 21 22 – 23 24 – 25</p>		
		<p>Recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura</li> <li>• Disponibilidad y uso responsable de recursos y materiales</li> </ul>	<p>26 – 27 28 – 29</p>		
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		MÉTODO DE ANÁLISIS
<p><b>Paradigma:</b> Positivista  <b>Enfoque:</b> Cuantitativo  <b>Tipo:</b> Básico  <b>Nivel:</b> Descriptivo correlacional  <b>Diseño:</b> No experimental, transversal  <b>Método:</b> Hipotético deductivo.</p>  <p>M: Muestra.  O1 y O2: Observaciones en cada variable.  r: Relación</p>		<p><b>Población:</b> 250 Docentes de la red de colegios maristas de Lima metropolitana.  <b>Muestreo:</b> No probabilístico por juicio del investigador.  <b>Criterio de inclusión:</b> Disposición para participar de la encuesta.  <b>Criterio de exclusión:</b> Docentes en cargos directivos.  <b>Tamaño de muestra:</b> 150 docentes.</p>	<p><b>Variable X: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b>  <b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Cuestionario  <b>Autor:</b> Silva (2019) adaptado por Percy Villanueva  <b>Procedencia:</b> Lima – Perú  <b>Año:</b> 2021  <b>Forma de administración:</b> Encuesta virtual con la herramienta Google Forms.  Estructura: Contiene 27 ítems distribuidas en 4 dimensiones: Misión, valores, propuesta educativa y sustentabilidad.</p> <p><b>Variable Y: GESTIÓN DE CALIDAD</b>  <b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Cuestionario  <b>Autor:</b> Ávalos (2018) adaptado por Percy Villanueva  <b>Procedencia:</b> Tacna – Perú</p>		<p><b>Estadística descriptiva:</b>  Se usarán tablas de frecuencias y gráficos estadísticos para mostrar los resultados encontrados</p> <p><b>Estadística inferencial:</b>  Se usará el índice de correlación de Spearman para la comprobación de las hipótesis.</p> <p>Fórmula del Spearman</p> $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$

		<p><b>Año:</b> 2021</p> <p><b>Forma de administración:</b> Encuesta virtual con la herramienta Google Forms.</p> <p><b>Estructura:</b> Contiene 29 items distribuidas en 4 dimensiones: Liderazgo, planificación, ambiente organizacional, recursos.</p>	
--	--	--	--

## Anexo 6: Ficha técnica de las encuestas

### Variable 1: Planeamiento Estratégico

Técnica	Encuesta
Instrumento	Cuestionario
Autor	Galo Patricio Silva Borja (2019)
Adaptado por	Percy Villanueva Bonifacio
Procedencia	Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Año	2019
Propósito	Determinar percepción docente sobre planeamiento estratégico en los colegios maristas
Nº de ítems	27
Forma de administración	Virtualizada individual (Google forms)
Dirigido a	Muestra formada por docentes de la red de colegios maristas de Lima
Dimensiones a evaluar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Misión</li><li>• Valores</li><li>• Propuesta educativa.</li><li>• Sustentabilidad</li></ul>
Escala de valoración	1= Nunca 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre
Niveles y rangos	Bajo Regular Alto
Fecha de aplicación	Del 14 al 18 de junio del 2021

### Variable 2: Gestión de calidad

Técnica	Encuesta
Instrumento	Cuestionario
Autor	Rosa Elvira Avalos Cuela Centeno
Adaptado por	Percy Villanueva Bonifacio
Procedencia	Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
Año	2018
Propósito	Determinar percepción docente sobre gestión de calidad en los colegios maristas
Nº de ítems	29
Forma de administración	Virtualizada individual (Google forms)
Dirigido a	Muestra formada por docentes de la red de colegios maristas de Lima

Dimensiones a evaluar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo</li><li>• Planificación</li><li>• Ambiente organizacional</li><li>• Recursos</li></ul>
Escala de valoración	1= Nunca 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre
Niveles y rangos	Bajo Regular Alto
Fecha de aplicación	Del 14 al 18 de junio del 2021

**VARIABLE: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS		ESCALA				
				(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
MISIÓN	Diseño e implementación de modelo educativo evangelizador	1	Se socializó con el personal el modelo evangelizador marista promovido por la Congregación de Hermanos Maristas del Perú					
		2	Se conformaron equipos de trabajo que adecuaron el modelo educativo evangelizador para el colegio					
		3	Se socializó el modelo educativo evangelizador del colegio con toda la comunidad docente					
	Proyecto educativo institucional	4	Se trabajó la identidad del colegio (misión, visión, valores) con la participación de la comunidad docente					
		5	Se realizó el diagnóstico(análisis interno y externo) con la participación de la comunidad docente					
		6	Se cuenta con una propuesta pedagógica y una propuesta de gestión que respondan a las exigencias de la educación actual					
	Atención a necesidades emergentes	7	El colegio está preparado para atender las necesidades emergentes en la educación a distancia por la pandemia					
		8	El colegio cuenta con personal calificado y competente para responder a las necesidades emergentes (conectividad, soporte emocional...)					
VALORES	Identidad	9	Existe un plan de formación sobre el carisma marista					
	Patrimonio	10	Conoce la historia del carisma, desde el fundador y la del propio colegio					
	Propuesta de valor	11	Conoce y aplica los valores maristas en el desarrollo de sus actividades					
PROPUESTA EDUCATIVA	Pedagógica – curricular	12	Se cuenta con docentes competentes y actualizados que son responsables del desarrollo de las áreas académicas.					
		13	Se cuenta con una estructura que acompaña a los docentes para el buen desarrollo del aspecto académico: dirección académica, jefaturas de nivel, asesores de área					

		14	Se tiene una propuesta curricular integral que se ajusta a las necesidades individuales de los estudiantes y a las exigencias del mundo globalizado.					
	Formativa	15	Se cuenta con personal calificado para atender la dimensión conductual y formativa de los estudiantes.					
		16	Se cuenta con una estructura que atiende las dimensiones del área formativa: departamento psicopedagógico, departamento de normas y convivencia y departamento de enfermería.					
		17	Se tiene un plan integral de atención que se ejecuta con la participación del personal, según las funciones que les competen.					
	Pastoral	18	Se cuenta con personal calificado para atender la dimensión espiritual y religiosa de los estudiantes.					
		19	Se cuenta con una estructura que atiende las dimensiones del área formativa: sacramentos, grupos juveniles, solidaridad, vocacional, pastoral de padres.					
		20	Se tiene un plan integral de atención espiritual que se ejecuta con la participación del personal, según las funciones que les competen.					
<b>SUSTENTABILIDAD</b>	Sostenibilidad económica	21	Existe un equipo económico especializado y competente que maneja el sostenimiento económico del colegio					
		22	El colegio cuenta con un plan económico (Presupuesto anual) aprobado por el Equipo Económico del Sector Marista de Perú					
		23	Las estrategias de recaudo y cobro de pensiones son eficientes					
	Imagen institucional	24	Se cuenta con un área de imagen institucional que desarrolla un plan de posicionamiento del colegio en la localidad para el público objetivo					
		25	Existe un compromiso de toda la comunidad educativa para aportar en pro de la imagen del colegio hacia el público interno y externo					
	Proyectos y convenios	26	Se tienen proyectos de mejora y se fomenta la innovación para responder a las exigencias de la educación actual					
		27	Se tienen convenios con instituciones que permitan brindar un mejor servicio educativo (convenios de inglés, computación, intercambio estudiantil, deporte...)					



**VARIABLE: GESTIÓN DE CALIDAD**

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS		ESCALA				
				(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
LIDERAZGO	Conocimiento de principios maristas en educación	1	Los directivos demuestran conocer los principios de educación marista					
	Autoridad de servicio	2	Los directivos están siempre dispuestos a colaborar con los docentes en su trabajo con los estudiantes					
		3	Los directivos facilitan a los docentes los recursos, herramientas o materiales que correspondan para el desarrollo de sus clases.					
	Testimonio de vida espiritual	4	Los directivos fomentan y participan de las actividades espirituales que se dan en el colegio					
		5	Los directivos incluyen en sus trabajos con los docentes reflexiones espirituales					
	Visión	6	Los directivos expresan con claridad la visión que se tiene del colegio					
		7	Los directivos expresan con claridad lo que esperan de los colaboradores para el logro de los objetivos institucionales					
	Formación marista	8	Los directivos participan de procesos de formación organizados por la Congregación Marista del Perú					
		9	Los directivos proponen y fomentan la participación en los programas de formación organizados por la congregación Marista del Perú para los colaboradores					
PLANIFICACIÓN	Diseño y elaboración de documentos de gestión	10	Los docentes participan en la elaboración de los documentos de gestión ( PEI, PCI, PAT, RI)					
		11	La institución cuenta con los documentos de gestión actualizados de manera oportuna					
	Organización y responsabilidades	12	El colegio cuenta con una estructura de organización que abarca todos los aspectos de funcionamiento del colegio					
		13	El personal asignado a los diversos cargos es competente y calificado según las exigencias de las funciones asignadas					
	Monitoreo y acompañamiento	14	Se tiene conocimiento de un plan de monitoreo y acompañamiento (se socializa con el personal)					

		15	Se realiza el monitoreo y acompañamiento con la retroalimentación oportuna al docente					
	Cultura de evaluación y formación continua	16	Se lleva cabo la evaluación de desempeño con la retroalimentación oportuna					
		17	Existe un programa de formación continua de los docentes					
<b>AMBIENTE ORGANIZACIONAL</b>	Espíritu de familia	18	Se fomenta la integración con actividades recreativas					
		19	Se practica la solidaridad fraterna cuando un colaborador o compañero de trabajo tenga alguna necesidad					
	Comunicación	20	La comunicación que se recibe de los directivos es clara y oportuna					
		21	Se realizan reuniones periódicas para tener informados a los docentes					
	Trabajo colegiado	22	Se fomenta el trabajo en equipo desde las áreas y o niveles.					
		23	Los docentes participan de los trabajos colegiados y sus aportes son tomados en cuenta					
	Reconocimientos y sanciones	24	Se reconoce el trabajo de los docentes de manera significativa en fechas celebrativas y al finalizar el año escolar					
		25	Se aplican las normas de manera justa para sancionar a los docentes cuando una situación lo amerite					
<b>RECURSOS</b>	Infraestructura	26	Se cuenta con infraestructura amplia y moderna adecuada una modalidad presencial					
		27	La infraestructura recibe el mantenimiento adecuado para estar en óptimas condiciones para su uso					
	Disponibilidad y uso responsable de recursos y materiales	28	Se brinda a los docentes los recursos y materiales necesarios para el desarrollo de las clases					
		29	Se cuenta con personal calificado para dar soporte en el uso de herramientas digitales para el desarrollo de las clases					

## Anexo 7: Resultado de confiabilidad según Alpha de Cronbach

Análisis de fiabilidad para la variable 1: Planeamiento estratégico. Reporte del SPSS

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	18	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	18	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.821	27

Análisis de fiabilidad para la variable 2: Gestión de calidad. Reporte del SPSS

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	18	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	18	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.829	29

Anexo 08: Tablas de estadísticos descriptivos

*Variable 1: Planeamiento estratégico*

		Nivel de planeamiento estratégico			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	41	27,6	27,6	27,6
	REGULAR	55	36,7	36,7	72,4
	BAJO	54	35,7	35,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

*Distribución de los niveles de la variable planeamiento estratégico*

Dimensiones	Niveles								Total	
	Bajo		Regular		Alto					
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Misión	53	35.29	72	48.13	25	16.58	150	100		
Valores	42	27.92	45	30.08	63	42	150	100		
Propuesta Educativa	46	30.46	62	41.32	42	28.22	150	100		
Sustentabilidad	74	49.2	41	27.28	35	23.52	150	100		

*Variable 2: Gestión de calidad*

		Nivel de planeamiento estratégico			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	38	25,5	25,5	25,5
	REGULAR	49	32,7	32,7	74,5
	BAJO	63	41,8	41,8	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

*Distribución de los niveles de la variable gestión de calidad*

Dimensiones	Niveles						Total	
	Bajo		Regular		Alto		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Liderazgo	84	55.63	44	29.65	22	14.72	150	100
Planificación	89	59.19	37	24.8	24	16.01	150	100
Ambiente organizacional	42	28.04	49	32.4	59	39.56	150	100
Recursos	36	24.13	66	44.12	48	31.75	150	100

Anexo 09: Tabla de valores coeficiente Rho Sperman

Valor	Lectura
De -0.91 a -1	Correlación muy alta
De -0.71 a -0.90	Correlación alta
De -0.41 a -0.70	Correlación moderada
De -0.21 a -0.40	Correlación baja
De 0 a -0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De 0.21 a 0.40	Correlación baja
De 0.41 a 0.70	Correlación moderada
De 0.71 a 0.90	Correlación alta
De 0.90 a 1	Correlación muy alta

Anexo 10: Tabla de estadísticos inferenciales

*Correlación Rho de Spearman entre planeamiento estratégico y gestión de calidad.*

			Planeamiento estratégico	Gestión de calidad
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	,612**
		Sig. (bilateral)	.	,015
		N	150	150
	Gestión de calidad	Coeficiente de correlación	,612**	1,000
		Sig. (bilateral)	,015	.
		N	150	150

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

*Correlación Rho de Spearman entre la dimensión misión y gestión de calidad*

			Misión	Gestión de calidad
Rho de Spearman	Dimensión Misión	Coeficiente de correlación	1,000	,426**
		Sig. (bilateral)	.	,023
		N	150	150
	Gestión de calidad	Coeficiente de correlación	,426**	1,000
		Sig. (bilateral)	,023	.
		N	150	150

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

*Correlación Rho de Spearman entre la dimensión carisma y gestión de calidad*

			Valores	Gestión de calidad
Rho de Spearman	Dimensión Valores	Coeficiente de correlación	1,000	,485**
		Sig. (bilateral)	.	,018
		N	150	150
	Gestión de calidad	Coeficiente de correlación	,485**	1,000
		Sig. (bilateral)	,018	.
		N	150	150

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

*Correlación Rho de Spearman entre la dimensión propuesta educativa y gestión de calidad*

			Propuesta educativa	Gestión de calidad
Rho de Spearman	Dimensión Propuesta educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,492**
		Sig. (bilateral)	.	,012
		N	150	150
	Gestión de calidad	Coeficiente de correlación	,492**	1,000
		Sig. (bilateral)	,012	.
		N	150	150

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

*Correlación Rho de Spearman entre la dimensión sustentabilidad y gestión de calidad*

			sustentabilidad	Gestión de calidad
Rho de Spearman	Dimensión Sustentabilidad	Coeficiente de correlación	1,000	,418**
		Sig. (bilateral)	.	,027
		N	150	150
	Gestión de calidad	Coeficiente de correlación	,418**	1,000
		Sig. (bilateral)	,027	.
		N	150	150

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



Anexo 11

**CUESTIONARIO PARA DOCENTES SOBRE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y GESTIÓN DE CALIDAD**

I.E.: ..... NIVEL: .....

Estimado(a) docente

El presente cuestionario forma parte de una investigación que busca recopilar información sobre la apreciación y detalles de su organización. Sus respuestas permanecerán en el anonimato y se protegerá su confidencialidad.

Es necesario que llene los datos correspondientes y haga lo posible de responder todas las preguntas.

Agradecemos su sincera colaboración.

Por favor, en cada pregunta elija solo una alternativa de acuerdo a su preferencia. Para obtener mayor precisión se utiliza una escala del 1 al 5, donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo      2: En desacuerdo      3: Indeciso**  
**4: De acuerdo      5: Totalmente de acuerdo**

**SOBRE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

ITEMS	Dimensión: Misión	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Se socializó con el personal el modelo evangelizador marista promovido por la Congregación de Hermanos Maristas del Perú					
2	Se conformaron equipos de trabajo que adecuaron el modelo educativo evangelizador para el colegio					
3	Se socializó el modelo educativo evangelizador del colegio con toda la comunidad docente					
4	Se trabajó la identidad del colegio (misión, visión, valores) con la participación de la comunidad docente					
5	Se realizó el diagnóstico(análisis interno y externo) con la participación de la comunidad docente					
6	Se cuenta con una propuesta pedagógica y una propuesta de gestión que respondan a las exigencias de la educación actual					
7	El colegio está preparado para atender las necesidades emergentes en la educación a distancia por la pandemia					
8	El colegio cuenta con personal calificado y competente para responder a las necesidades emergentes (conectividad, soporte emocional...)					
ITEMS	Dimensión: Valores	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Existe un plan de formación sobre el carisma marista					
10	Conoce la historia del carisma, desde el fundador y la del propio colegio					
11	Conoce y aplica los valores maristas en el desarrollo de sus actividades					
ITEMS	Dimensión: Propuesta educativa	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Se cuenta con docentes competentes y actualizados que son responsables del desarrollo de las áreas académicas.					
13	Se cuenta con una estructura que acompaña a los docentes para el buen desarrollo del aspecto académico: dirección académica, jefaturas de nivel, asesores de área					
14	Se tiene una propuesta curricular integral que se ajusta a las necesidades individuales de los estudiantes y a las exigencias del mundo globalizado.					

15	Se cuenta con personal calificado para atender la dimensión conductual y formativa de los estudiantes.					
16	Se cuenta con una estructura que atiende las dimensiones del área formativa: departamento psicopedagógico, departamento de normas y convivencia y departamento de enfermería.					
17	Se tiene un plan integral de atención que se ejecuta con la participación del personal, según las funciones que les competen.					
18	Se cuenta con personal calificado para atender la dimensión espiritual y religiosa de los estudiantes.					
19	Se cuenta con una estructura que atiende las dimensiones del área formativa: sacramentos, grupos juveniles, solidaridad, vocacional, pastoral de padres.					
<b>ITEMS</b>	<b>Dimensión: Sustentabilidad</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>
21	Existe un equipo económico especializado y competente que maneja el sostenimiento económico del colegio					
22	El colegio cuenta con un plan económico (Presupuesto anual) aprobado por el Equipo Económico del Sector Marista de Perú					
23	Las estrategias de recaudo y cobro de pensiones son eficientes					
24	Se cuenta con un área de imagen institucional que desarrolla un plan de posicionamiento del colegio en la localidad para el público objetivo					
25	Existe un compromiso de toda la comunidad educativa para aportar en pro de la imagen del colegio hacia el público interno y externo					
26	Se tienen proyectos de mejora y se fomenta la innovación para responder a las exigencias de la educación actual					
27	Se tienen convenios con instituciones que permitan brindar un mejor servicio educativo (convenios de inglés, computación, intercambio estudiantil, deporte...)					

## SOBRE GESTIÓN DE CALIDAD

<b>ITEMS</b>	<b>Dimensión: Liderazgo</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>
1	Los directivos demuestran conocer los principios de educación marista					
2	Los directivos están siempre dispuestos a colaborar con los docentes en su trabajo con los estudiantes					
3	Los directivos facilitan a los docentes los recursos, herramientas o materiales que correspondan para el desarrollo de sus clases.					
4	Los directivos fomentan y participan de las actividades espirituales que se dan en el colegio					
5	Los directivos incluyen en sus trabajos con los docentes reflexiones espirituales					
6	Los directivos expresan con claridad la visión que se tiene del colegio					
7	Los directivos expresan con claridad lo que esperan de los colaboradores para el logro de los objetivos institucionales					
8	Los directivos participan de procesos de formación organizados por la Congregación Marista del Perú					
9	Los directivos proponen y fomentan la participación en los programas de formación organizados por la congregación Marista del Perú para los colaboradores					
<b>ITEMS</b>	<b>Dimensión: Planificación</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>
10	Los docentes participan en la elaboración de los documentos de gestión ( PEI, PCI, PAT, RI)					
11	La institución cuenta con los documentos de gestión actualizados de manera oportuna					

12	El colegio cuenta con una estructura de organización que abarca todos los aspectos de funcionamiento del colegio					
13	El personal asignado a los diversos cargos es competente y calificado según las exigencias de las funciones asignadas					
14	Se tiene conocimiento de un plan de monitoreo y acompañamiento (se socializa con el personal)					
15	Se realiza el monitoreo y acompañamiento con la retroalimentación oportuna al docente					
16	Se lleva cabo la evaluación de desempeño con la retroalimentación oportuna					
17	Existe un programa de formación continua de los docentes					
<b>ITEMS</b>	<b>Dimensión: Ambiente organizacional</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>
18	Se fomenta la integración con actividades recreativas					
19	Se practica la solidaridad fraterna cuando un colaborador o compañero de trabajo tenga alguna necesidad					
20	La comunicación que se recibe de los directivos es clara y oportuna					
21	Se realizan reuniones periódicas para tener informados a los docentes					
22	Se fomenta el trabajo en equipo desde las áreas y o niveles.					
23	Los docentes participan de los trabajos colegiados y sus aportes son tomados en cuenta					
24	Se reconoce el trabajo de los docentes de manera significativa en fechas celebrativas y al finalizar el año escolar					
25	Se aplican las normas de manera justa para sancionar a los docentes cuando una situación lo amerite					
<b>ITEMS</b>	<b>Dimensión: Recursos</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>
26	Se cuenta con infraestructura amplia y moderna adecuada una modalidad presencial					
27	La infraestructura recibe el mantenimiento adecuado para estar en óptimas condiciones para su uso					
28	Se brinda a los docentes los recursos y materiales necesarios para el desarrollo de las clases					
29	Se cuenta con personal calificado para dar soporte en el uso de herramientas digitales para el desarrollo de las clases					

### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el Planeamiento estratégico

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Misión</b>								
1	Se socializó con el personal el modelo evangelizador marista promovido por la Congregación de Hermanos Maristas del Perú	x		x		x		
2	Se conformaron equipos de trabajo que adecuaron el modelo educativo evangelizador para el colegio	x		x		x		
3	Se socializó el modelo educativo evangelizador del colegio con toda la comunidad docente	x		x		x		
4	Se trabajó la identidad del colegio (misión, visión, valores) con la participación de la comunidad docente	x		x		x		
5	Se realizó el diagnóstico(análisis interno y externo) con la participación de la comunidad docente	x		x		x		
6	Se cuenta con una propuesta pedagógica y una propuesta de gestión que respondan a las exigencias de la educación actual	x		x		x		
7	El colegio está preparado para atender las necesidades emergentes en la educación a distancia por la pandemia	x		x		x		
8	El colegio cuenta con personal calificado y competente para responder a las necesidades emergentes (conectividad, soporte emocional...)	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2 : Valores</b>								
9	Existe un plan de formación sobre el carisma marista	x		x		x		
10	Conoce la historia del carisma, desde el fundador y la del propio colegio	x		x		x		
11	Conoce y aplica los valores maristas en el desarrollo de sus actividades	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 3: Propuesta Educativa</b>								
12	Se cuenta con docentes competentes y actualizados que son responsables del desarrollo de las áreas académicas.	x		x		x		
13	Se cuenta con una estructura que acompaña a los docentes para el buen desarrollo del aspecto académico: dirección académica, jefaturas de nivel, asesores de área	x		x		x		
14	Se tiene una propuesta curricular integral que se ajusta a las necesidades individuales de los estudiantes y a las exigencias del mundo globalizado.	x		x		x		
15	Se cuenta con personal calificado para atender la dimensión conductual y formativa de los estudiantes.	x		x		x		
16	Se cuenta con una estructura que atiende las dimensiones del área formativa: departamento psicopedagógico, departamento de normas y convivencia y departamento de enfermería.	x		x		x		

17	Se tiene un plan integral de atención que se ejecuta con la participación del personal, según las funciones que les competen.	x		x		x		
18	Se cuenta con personal calificado para atender la dimensión espiritual y religiosa de los estudiantes.	x		x		x		
19	Se cuenta con una estructura que atiende las dimensiones del área formativa: sacramentos, grupos juveniles, solidaridad, vocacional, pastoral de padres.	x		x		x		
20	Se tiene un plan integral de atención espiritual que se ejecuta con la participación del personal, según las funciones que les competen.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 4 : Sustentabilidad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Existe un equipo económico especializado y competente que maneja el sostenimiento económico del colegio	x		x		x		
22	El colegio cuenta con un plan económico (Presupuesto anual) aprobado por el Equipo Económico del Sector Marista de Perú	x		x		x		
23	Las estrategias de recaudo y cobro de pensiones son eficientes	x		x		x		
24	Se cuenta con un área de imagen institucional que desarrolla un plan de posicionamiento del colegio en la localidad para el público objetivo	x		x		x		
25	Existe un compromiso de toda la comunidad educativa para aportar en pro de la imagen del colegio hacia el público interno y externo	x		x		x		
26	Se tienen proyectos de mejora y se fomenta la innovación para responder a las exigencias de la educación actual	x		x		x		
27	Se tienen convenios con instituciones que permitan brindar un mejor servicio educativo (convenios de inglés, computación, intercambio estudiantil, deporte...)	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:           Aplicable (   )           Aplicable después de corregir (   )           No aplicable (   )

Apellidos y nombres del juez validador: ..... DNI N°: .....

Especialidad del validador: .....

Ate, .....del 2021

Pertinencia<sup>1</sup>: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

Relevancia<sup>2</sup>: El ítem es apropiado para representar al

Componente o dimensión específica del constructo.

Claridad<sup>3</sup>: 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

### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Gestión de calidad

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Liderazgo</b>								
1	Los directivos demuestran conocer los principios de educación marista	x		x		x		
2	Los directivos están siempre dispuestos a colaborar con los docentes en su trabajo con los estudiantes	x		x		x		
3	Los directivos facilitan a los docentes los recursos, herramientas o materiales que correspondan para el desarrollo de sus clases.	x		x		x		
4	Los directivos fomentan y participan de las actividades espirituales que se dan en el colegio	x		x		x		
5	Los directivos incluyen en sus trabajos con los docentes reflexiones espirituales	x		x		x		
6	Los directivos expresan con claridad la visión que se tiene del colegio	x		x		x		
7	Los directivos expresan con claridad lo que esperan de los colaboradores para el logro de los objetivos institucionales	x		x		x		
8	Los directivos participan de procesos de formación organizados por la Congregación Marista del Perú	x		x		x		
9	Los directivos proponen y fomentan la participación en los programas de formación organizados por la congregación Marista del Perú para los colaboradores	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2 : Planificación</b>								
10	Los docentes participan en la elaboración de los documentos de gestión ( PEI, PCI, PAT, RI)	x		x		x		
11	La institución cuenta con los documentos de gestión actualizados de manera oportuna	x		x		x		
12	El colegio cuenta con una estructura de organización que abarca todos los aspectos de funcionamiento del colegio	x		x		x		
13	El personal asignado a los diversos cargos es competente y calificado según las exigencias de las funciones asignadas	x		x		x		
14	Se tiene conocimiento de un plan de monitoreo y acompañamiento (se socializa con el personal)	x		x		x		
15	Se realiza el monitoreo y acompañamiento con la retroalimentación oportuna al docente	x		x		x		
16	Se lleva cabo la evaluación de desempeño con la retroalimentación oportuna	x		x		x		
17	Existe un programa de formación continua de los docentes	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 3: Ambiente organizacional</b>								
18	Se fomenta la integración con actividades recreativas	x		x		x		

19	Se practica la solidaridad fraterna cuando un colaborador o compañero de trabajo tenga alguna necesidad	x		x		x		
20	La comunicación que se recibe de los directivos es clara y oportuna	x		x		x		
21	Se realizan reuniones periódicas para tener informados a los docentes	x		x		x		
22	Se fomenta el trabajo en equipo desde las áreas y o niveles.	x		x		x		
23	Los docentes participan de los trabajos colegiados y sus aportes son tomados en cuenta	x		x		x		
24	Se reconoce el trabajo de los docentes de manera significativa en fechas celebrativas y al finalizar el año escolar	x		x		x		
25	Se aplican las normas de manera justa para sancionar a los docentes cuando una situación lo amerite	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 4 : Recursos</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
26	Se cuenta con infraestructura amplia y moderna adecuada una modalidad presencial	x		x		x		
27	La infraestructura recibe el mantenimiento adecuado para estar en óptimas condiciones para su uso	x		x		x		
28	Se brinda a los docentes los recursos y materiales necesarios para el desarrollo de las clases	x		x		x		
29	Se cuenta con personal calificado para dar soporte en el uso de herramientas digitales para el desarrollo de las clases	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:           Aplicable (   )           Aplicable después de corregir (   )           No aplicable (   )

Apellidos y nombres del juez validador: ..... DNI N°: .....

Especialidad del validador: .....

Ate, .....del 2021

Pertinencia<sup>1</sup>: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

Relevancia<sup>2</sup>: El ítem es apropiado para representar al

Componente o dimensión específica del constructo.

Claridad<sup>3</sup>: 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 12: Tabulación de datos

Variable 1: Planeamiento estratégico

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	
3	DIMENSION 1 MISION								MISION 2 VALI				DIMENSION 3 PROPUESTA EDUCATIVA								DIMENSION 4 SUSTENTABILIDAD																
4	Nº	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			
5	1	3	3	1	3	3	3	1	1	18	BAJO	4	4	1	9	REGULAR	4	1	1	1	4	1	1	3	1	17	BAJO	4	3	3	4	1	1	4	20	REGULAR	
6	2	4	4	3	3	4	3	4	3	28	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	4	3	4	3	4	3	3	3	31	REGULAR	1	3	4	3	1	1	1	14	BAJO	
7	3	3	4	3	4	3	3	3	2	25	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	3	4	3	4	3	3	4	3	3	30	REGULAR	4	3	4	5	4	5	5	30	ALTO	
8	4	4	4	2	4	4	4	4	4	30	ALTO	3	4	3	10	REGULAR	3	2	2	3	3	3	3	3	24	REGULAR	1	3	1	1	1	3	1	11	BAJO		
9	5	4	4	3	4	4	3	3	4	29	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	4	4	4	3	3	3	3	1	29	REGULAR	4	3	3	4	4	4	4	26	ALTO	
10	6	2	3	3	3	1	2	3	3	20	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	4	1	2	1	1	4	3	3	4	23	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO	
11	7	2	2	3	2	3	2	2	2	18	BAJO	4	4	3	11	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	REGULAR	3	5	3	3	3	1	1	19	REGULAR	
12	8	4	4	3	3	4	3	3	3	27	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	1	1	3	3	1	1	1	1	16	BAJO	3	4	1	1	1	3	1	14	BAJO	
13	9	4	4	4	4	3	4	3	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	3	3	4	3	4	4	4	4	33	ALTO	1	3	4	1	3	1	5	18	REGULAR	
14	10	4	3	4	4	4	4	4	3	30	ALTO	3	3	3	9	REGULAR	4	3	3	1	1	1	1	1	1	22	BAJO	3	3	3	3	4	3	3	22	REGULAR	
15	11	1	1	1	1	1	1	1	1	8	BAJO	1	1	1	3	BAJO	2	2	2	3	3	3	3	3	1	22	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO	
16	12	4	4	4	2	4	4	4	4	30	ALTO	4	4	3	11	ALTO	3	1	1	1	1	1	1	3	4	16	BAJO	3	3	4	4	3	4	4	25	REGULAR	
17	13	3	2	3	2	2	2	3	2	19	REGULAR	3	3	4	10	REGULAR	3	3	1	2	2	2	3	3	3	22	REGULAR	1	3	1	3	1	3	3	15	BAJO	
18	14	4	3	4	4	3	4	4	2	28	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	3	4	4	4	4	4	3	4	34	ALTO	3	4	3	1	4	4	3	22	REGULAR	
19	15	1	1	1	1	3	3	1	1	12	BAJO	3	4	4	11	ALTO	4	1	1	3	3	4	1	1	4	22	REGULAR	4	4	3	4	3	3	4	25	ALTO	
20	16	3	4	3	4	2	4	3	4	27	REGULAR	2	4	4	10	REGULAR	4	4	3	1	1	1	1	1	4	20	BAJO	1	1	1	3	4	4	4	18	REGULAR	
21	17	3	4	2	3	3	2	2	2	21	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	3	2	2	3	2	2	2	3	3	22	REGULAR	3	3	3	3	2	3	2	19	REGULAR	
22	18	5	3	3	5	3	3	4	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	1	1	3	3	3	1	3	1	20	BAJO	3	3	1	3	1	3	3	17	REGULAR	
23	19	3	4	2	3	3	2	2	2	21	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	3	2	2	3	2	2	2	3	3	22	REGULAR	3	3	3	3	2	3	2	19	REGULAR	
24	20	4	3	4	4	3	4	4	2	28	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	3	4	4	4	4	4	3	4	34	ALTO	3	4	3	1	4	4	3	22	REGULAR	
25	21	1	1	1	1	3	3	1	1	12	BAJO	3	4	4	11	ALTO	4	1	1	3	3	4	1	1	4	22	REGULAR	4	4	3	4	3	3	4	25	ALTO	
26	22	3	4	3	4	2	4	3	4	27	REGULAR	2	4	4	10	REGULAR	4	4	3	1	1	1	1	1	4	20	BAJO	1	1	1	3	4	4	4	18	REGULAR	
27	23	4	4	3	3	4	3	3	3	27	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	1	1	3	3	1	1	1	1	16	BAJO	3	4	1	1	1	3	1	14	BAJO	
28	24	4	4	4	4	3	4	3	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	3	3	4	3	4	4	4	4	33	ALTO	1	3	4	1	3	1	5	18	REGULAR	
29	25	4	3	4	4	4	4	4	3	30	ALTO	3	3	3	9	REGULAR	4	3	3	1	1	1	1	1	1	22	BAJO	3	3	3	3	4	3	3	22	REGULAR	
30	26	1	1	1	1	1	1	1	1	8	BAJO	1	1	1	3	BAJO	2	2	2	3	3	3	3	3	1	22	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO	
31	27	4	4	4	2	4	4	4	4	30	ALTO	4	4	3	11	ALTO	3	1	1	1	1	1	1	3	4	16	BAJO	3	3	4	4	3	4	4	25	REGULAR	
32	28	3	2	3	2	2	2	3	2	19	REGULAR	3	3	4	10	REGULAR	3	3	1	2	2	2	3	3	3	22	REGULAR	1	3	1	3	1	3	3	15	BAJO	
33	29	3	3	1	3	3	3	1	1	18	BAJO	4	4	1	9	REGULAR	4	1	1	1	4	1	1	3	1	17	BAJO	4	3	3	4	1	1	4	20	REGULAR	
34	30	4	4	3	3	4	3	4	3	28	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	4	3	4	3	4	3	3	3	31	REGULAR	1	3	4	3	1	1	1	14	BAJO	
35	31	3	4	3	4	3	3	3	2	25	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	3	4	3	4	3	3	4	3	3	30	REGULAR	4	3	4	5	4	5	5	30	ALTO	
36	32	4	4	2	4	4	4	4	4	30	ALTO	3	4	3	10	REGULAR	3	2	2	3	3	3	3	2	3	24	REGULAR	1	3	1	1	1	3	1	11	BAJO	
37	33	4	4	3	4	4	3	3	4	29	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	4	4	4	3	3	3	3	1	29	REGULAR	4	3	3	4	4	4	4	26	ALTO	
38	34	2	3	3	3	1	2	3	3	20	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	4	1	2	1	1	4	3	3	4	23	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO	
39	35	2	2	3	2	3	2	2	2	18	BAJO	4	4	3	11	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	REGULAR	3	5	3	3	3	1	1	19	REGULAR	
40	36	4	3	4	4	3	4	4	2	28	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	3	4	4	4	4	4	3	4	34	ALTO	3	4	3	1	4	4	3	22	REGULAR	
41	37	1	1	1	1	3	3	1	1	12	BAJO	3	4	4	11	ALTO	4	1	1	3	4	1	1	1	4	22	REGULAR	4	4	3	4	3	3	4	25	ALTO	
42	38	3	4	3	4	2	4	3	4	27	REGULAR	2	4	4	10	REGULAR	4	4	3	1	1	1	1	1	4	20	BAJO	1	1	1	3	4	4	4	18	REGULAR	
43	39	4	4	3	3	4	3	3	3	27	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	1	1	3	3	1	1	1	1	16	BAJO	3	4	1	1	1	3	1	14	BAJO	
44	40	4	4	4	4	3	4	3	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	3	3	4	3	4	4	4	4	33	ALTO	1	3	4	1	3	1	5	18	REGULAR	



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ
47	43	4	4	4	2	4	4	4	4	30	ALTO	4	4	3	11	ALTO	3	1	1	1	1	1	1	3	4	16	BAJO	3	3	4	4	3	4	4	25	REGULAR
48	44	3	2	3	2	2	2	3	2	19	REGULAR	3	3	4	10	REGULAR	3	3	1	2	2	2	3	3	3	22	REGULAR	1	3	1	3	1	3	3	15	BAJO
49	45	3	4	2	3	3	2	2	2	21	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	3	2	2	3	2	2	2	3	3	22	REGULAR	3	3	3	3	2	3	2	19	REGULAR
50	46	3	3	1	3	3	3	1	1	18	BAJO	4	4	1	9	REGULAR	4	1	1	1	4	1	1	3	1	17	BAJO	4	3	3	4	1	1	4	20	REGULAR
51	47	4	4	3	3	4	3	4	3	28	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	4	3	4	3	4	3	3	3	31	REGULAR	1	3	4	3	1	1	1	14	BAJO
52	48	3	4	3	4	3	3	3	2	25	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	3	4	3	4	3	3	4	3	3	30	REGULAR	4	3	4	5	4	5	5	30	ALTO
53	49	4	4	2	4	4	4	4	4	30	ALTO	3	4	3	10	REGULAR	3	2	2	3	3	3	3	2	3	24	REGULAR	1	3	1	1	1	3	1	11	BAJO
54	50	4	4	3	4	4	3	3	4	29	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	4	4	4	3	3	3	3	1	29	REGULAR	4	3	3	4	4	4	4	26	ALTO
55	51	2	3	3	3	1	2	3	3	20	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	4	1	2	1	1	4	3	4	23	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO	
56	52	2	2	3	2	3	2	2	2	18	BAJO	4	4	3	11	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	REGULAR	3	5	3	3	3	1	1	19	REGULAR
57	53	4	3	4	4	3	4	4	2	28	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	3	4	4	4	4	4	3	4	34	ALTO	3	4	3	1	4	4	3	22	REGULAR
58	54	1	1	1	1	3	3	1	1	12	BAJO	3	4	4	11	ALTO	4	1	1	3	3	4	1	1	4	22	REGULAR	4	4	3	4	3	3	4	25	ALTO
59	55	3	4	3	4	2	4	3	4	27	REGULAR	2	4	4	10	REGULAR	4	4	3	1	1	1	1	1	4	20	BAJO	1	1	1	3	4	4	4	18	REGULAR
60	56	4	4	3	3	4	3	3	3	27	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	1	1	3	3	1	1	1	1	16	BAJO	3	4	1	1	1	3	1	14	BAJO
61	57	4	4	4	4	3	4	3	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	3	3	4	3	4	4	4	4	33	ALTO	1	3	4	1	3	1	5	18	REGULAR
62	58	4	3	4	4	4	4	4	3	30	ALTO	3	3	3	9	REGULAR	4	3	3	1	1	1	1	1	1	16	BAJO	3	3	3	3	4	3	3	22	REGULAR
63	59	1	1	1	1	1	1	1	1	8	BAJO	1	1	1	3	BAJO	2	2	2	3	3	3	3	3	1	22	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO
64	60	4	4	4	2	4	4	4	4	30	ALTO	4	4	3	11	ALTO	3	1	1	1	1	1	1	3	4	16	BAJO	3	3	4	4	3	4	4	25	REGULAR
65	61	3	2	3	2	2	2	3	2	19	REGULAR	3	3	4	10	REGULAR	3	3	1	2	2	2	3	3	3	22	REGULAR	1	3	1	3	1	3	3	15	BAJO
66	62	3	3	1	3	3	3	1	1	18	BAJO	4	4	1	9	REGULAR	4	1	1	1	4	1	1	3	1	17	BAJO	4	3	3	4	1	1	4	20	REGULAR
67	63	4	4	3	3	4	3	4	3	28	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	4	3	4	3	4	3	3	3	31	REGULAR	1	3	4	3	1	1	1	14	BAJO
68	64	3	4	3	4	3	3	3	2	25	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	3	4	3	4	3	3	4	3	3	30	REGULAR	4	3	4	5	4	5	5	30	ALTO
69	65	4	4	2	4	4	4	4	4	30	ALTO	3	4	3	10	REGULAR	3	2	2	3	3	3	3	2	3	24	REGULAR	1	3	1	1	1	3	1	11	BAJO
70	66	4	4	3	4	4	3	3	4	29	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	4	4	4	3	3	3	3	1	29	REGULAR	4	3	3	4	4	4	4	26	ALTO
71	67	2	3	3	3	1	2	3	3	20	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	4	1	2	1	1	4	3	3	4	23	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO
72	68	2	2	3	2	3	2	2	2	18	BAJO	4	4	3	11	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	REGULAR	3	5	3	3	3	1	1	19	REGULAR
73	69	3	4	2	3	3	2	2	2	21	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	3	2	2	3	2	2	2	3	3	22	REGULAR	3	3	3	3	2	3	2	19	REGULAR
74	70	5	3	3	5	3	3	4	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	1	1	3	3	3	1	3	1	20	BAJO	3	3	1	3	1	3	3	17	REGULAR
75	71	4	4	3	3	4	3	3	3	27	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	1	1	3	3	1	1	1	1	16	BAJO	3	4	1	1	1	3	1	14	BAJO
76	72	4	4	4	4	3	4	3	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	3	3	4	3	4	4	4	4	33	ALTO	1	3	4	1	3	1	5	18	REGULAR
77	73	4	3	4	4	4	4	4	3	30	ALTO	3	3	3	9	REGULAR	4	3	3	1	1	1	1	1	1	16	BAJO	3	3	3	3	4	3	3	22	REGULAR
78	74	1	1	1	1	1	1	1	1	8	BAJO	1	1	1	3	BAJO	2	2	2	3	3	3	3	1	22	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO	
79	75	4	4	4	2	4	4	4	4	30	ALTO	4	4	3	11	ALTO	3	1	1	1	1	1	1	3	4	16	BAJO	3	3	4	4	3	4	4	25	REGULAR
80	76	3	2	3	2	2	2	3	2	19	REGULAR	3	3	4	10	REGULAR	3	3	1	2	2	2	3	3	3	22	REGULAR	1	3	1	3	1	3	3	15	BAJO
81	77	3	4	2	3	3	2	2	2	21	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	3	2	2	3	2	2	2	3	3	22	REGULAR	3	3	3	3	2	3	2	19	REGULAR
82	78	5	3	3	5	3	3	4	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	1	1	3	3	3	1	3	1	20	BAJO	3	3	1	3	1	3	3	17	REGULAR
83	79	3	3	1	3	3	3	1	1	18	BAJO	4	4	1	9	REGULAR	4	1	1	1	4	1	1	3	1	17	BAJO	4	3	3	4	1	1	4	20	REGULAR
84	80	4	4	3	3	4	3	4	3	28	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	4	3	4	3	4	3	3	3	31	REGULAR	1	3	4	3	1	1	1	14	BAJO
85	81	3	4	3	4	3	3	3	2	25	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	3	4	3	4	3	3	4	3	3	30	REGULAR	4	3	4	5	4	5	5	30	ALTO
86	82	4	4	2	4	4	4	4	4	30	ALTO	3	4	3	10	REGULAR	3	2	2	3	3	3	3	2	3	24	REGULAR	1	3	1	1	1	3	1	11	BAJO
87	83	4	4	3	4	4	3	3	4	29	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	4	4	4	3	3	3	3	1	29	REGULAR	4	3	3	4	4	4	4	26	ALTO
88	84	2	3	3	3	1	2	3	3	20	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	4	1	2	1	1	4	3	3	4	23	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO
89	85	2	2	3	2	3	2	2	2	18	BAJO	4	4	3	11	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	REGULAR	3	5	3	3	3	1	1	19	REGULAR

89	85	2	2	3	2	3	2	2	2	18	BAJO	4	4	3	11	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	27	REGULAR	3	5	3	3	3	1	1	19	REGULAR	
90	86	4	3	4	4	3	4	4	2	28	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	3	4	4	4	4	3	4	34	ALTO	3	4	3	1	4	4	3	22	REGULAR	
91	87	1	1	1	1	3	3	1	1	12	BAJO	3	4	4	11	ALTO	4	1	1	3	3	4	1	1	4	22	REGULAR	4	4	3	4	3	3	4	25	ALTO
92	88	3	4	3	4	2	4	3	4	27	REGULAR	2	4	4	10	REGULAR	4	4	3	1	1	1	1	4	20	BAJO	1	1	1	3	4	4	4	18	REGULAR	
93	89	4	4	3	3	4	3	3	3	27	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	1	1	3	3	1	1	1	16	BAJO	3	4	1	1	1	3	1	14	BAJO	
94	90	4	4	4	4	3	4	3	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	3	3	4	3	4	4	4	33	ALTO	1	3	4	1	3	1	5	18	REGULAR	
95	91	4	3	4	4	4	4	4	3	30	ALTO	3	3	3	9	REGULAR	4	3	3	1	1	1	1	1	16	BAJO	3	3	3	3	4	3	3	22	REGULAR	
96	92	1	1	1	1	1	1	1	1	8	BAJO	1	1	1	3	BAJO	2	2	2	3	3	3	3	3	1	22	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO
97	93	4	4	4	2	4	4	4	4	30	ALTO	4	4	3	11	ALTO	3	1	1	1	1	1	1	3	4	16	BAJO	3	3	4	4	3	4	4	25	REGULAR
98	94	3	2	3	2	2	2	3	2	19	REGULAR	3	3	4	10	REGULAR	3	3	1	2	2	2	3	3	22	REGULAR	1	3	1	3	1	3	3	15	BAJO	
99	95	3	4	2	3	3	2	2	2	21	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	3	2	2	3	2	2	3	3	22	REGULAR	3	3	3	3	2	3	2	19	REGULAR	
100	96	3	3	1	3	3	3	1	1	18	BAJO	4	4	1	9	REGULAR	4	1	1	1	4	1	1	3	1	17	BAJO	4	3	3	4	1	1	4	20	REGULAR
101	97	4	4	3	3	4	3	4	3	28	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	4	3	4	3	4	3	3	31	REGULAR	1	3	4	3	1	1	1	14	BAJO	
102	98	3	4	3	4	3	3	3	2	25	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	3	4	3	4	3	3	4	3	30	REGULAR	4	3	4	5	4	5	5	30	ALTO	
103	99	4	4	2	4	4	4	4	4	30	ALTO	3	4	3	10	REGULAR	3	2	2	3	3	3	3	2	3	24	REGULAR	1	3	1	1	1	3	1	11	BAJO
104	100	4	4	3	4	4	3	3	4	29	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	4	4	4	3	3	3	3	1	29	REGULAR	4	3	3	4	4	4	4	26	ALTO
105	101	2	3	3	3	1	2	3	3	20	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	4	1	2	1	1	4	3	3	4	23	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO
106	102	2	2	3	2	3	2	2	2	18	BAJO	4	4	3	11	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	REGULAR	3	5	3	3	3	1	1	19	REGULAR
107	103	4	3	4	4	3	4	4	2	28	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	3	4	4	4	4	4	3	4	34	ALTO	3	4	3	1	4	4	3	22	REGULAR
108	104	1	1	1	1	3	3	1	1	12	BAJO	3	4	4	11	ALTO	4	1	1	3	3	4	1	1	4	22	REGULAR	4	4	3	4	3	3	4	25	ALTO
109	105	3	4	3	4	2	4	3	4	27	REGULAR	2	4	4	10	REGULAR	4	4	3	1	1	1	1	4	20	BAJO	1	1	1	3	4	4	4	18	REGULAR	
110	106	3	4	2	3	3	2	2	2	21	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	3	2	2	3	2	2	3	3	22	REGULAR	3	3	3	3	2	3	2	19	REGULAR	
111	107	3	3	1	3	3	3	1	1	18	BAJO	4	4	1	9	REGULAR	4	1	1	1	4	1	1	3	1	17	BAJO	4	3	3	4	1	1	4	20	REGULAR
112	108	4	4	3	3	4	3	4	3	28	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	4	3	4	3	4	3	3	3	31	REGULAR	1	3	4	3	1	1	1	14	BAJO
113	109	3	4	3	4	3	3	3	2	25	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	3	4	3	4	3	3	4	3	3	30	REGULAR	4	3	4	5	4	5	5	30	ALTO
114	110	4	4	2	4	4	4	4	4	30	ALTO	3	4	3	10	REGULAR	3	2	2	3	3	3	3	2	3	24	REGULAR	1	3	1	1	1	3	1	11	BAJO
115	111	4	4	3	4	4	3	3	4	29	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	4	4	4	3	3	3	3	1	29	REGULAR	4	3	3	4	4	4	4	26	ALTO
116	112	2	3	3	3	1	2	3	3	20	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	4	1	2	1	1	4	3	3	4	23	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO
117	113	2	2	3	2	3	2	2	2	18	BAJO	4	4	3	11	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	REGULAR	3	5	3	3	3	1	1	19	REGULAR
118	114	3	4	2	3	3	2	2	2	21	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	3	2	2	3	2	2	3	3	22	REGULAR	3	3	3	3	2	3	2	19	REGULAR	
119	115	5	3	3	5	3	3	4	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	1	1	3	3	3	1	3	1	20	BAJO	3	3	1	3	1	3	3	17	REGULAR
120	116	4	3	4	4	3	4	4	2	28	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	3	4	4	4	4	4	3	4	34	ALTO	3	4	3	1	4	4	3	22	REGULAR
121	117	1	1	1	1	3	3	1	1	12	BAJO	3	4	4	11	ALTO	4	1	1	3	3	4	1	1	4	22	REGULAR	4	4	3	4	3	3	4	25	ALTO
122	118	3	4	3	4	2	4	3	4	27	REGULAR	2	4	4	10	REGULAR	4	4	3	1	1	1	1	4	20	BAJO	1	1	1	3	4	4	4	18	REGULAR	
123	119	3	4	2	3	3	2	2	2	21	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	3	2	2	3	2	2	2	3	22	REGULAR	3	3	3	3	2	3	2	19	REGULAR	
124	120	4	4	3	3	4	3	3	3	27	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	1	1	3	3	1	1	1	1	16	BAJO	3	4	1	1	1	3	1	14	BAJO
125	121	4	4	4	4	3	4	3	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	3	3	4	3	4	4	4	33	ALTO	1	3	4	1	3	1	5	18	REGULAR	
126	122	4	3	4	4	4	4	4	3	30	ALTO	3	3	3	9	REGULAR	4	3	3	1	1	1	1	1	16	BAJO	3	3	3	3	4	3	3	22	REGULAR	
127	123	1	1	1	1	1	1	1	1	8	BAJO	1	1	1	3	BAJO	2	2	2	3	3	3	3	3	1	22	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO
128	124	4	4	4	2	4	4	4	4	30	ALTO	4	4	3	11	ALTO	3	1	1	1	1	1	1	3	4	16	BAJO	3	3	4	4	3	4	4	25	REGULAR
129	125	3	2	3	2	2	2	3	2	19	REGULAR	3	3	4	10	REGULAR	3	3	1	2	2	2	3	3	22	REGULAR	1	3	1	3	1	3	3	15	BAJO	
130	126	3	3	1	3	3	3	1	1	18	BAJO	4	4	1	9	REGULAR	4	1	1	1	4	1	1	3	1	17	BAJO	4	3	3	4	1	1	4	20	REGULAR
131	127	4	4	3	3	4	3	4	3	28	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	4	3	4	3	4	3	3	3	31	REGULAR	1	3	4	3	1	1	1	14	BAJO

113	109	3	4	3	4	3	3	3	2	25	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	3	4	3	4	3	3	4	3	3	30	REGULAR	4	3	4	5	4	5	5	30	ALTO	
114	110	4	4	2	4	4	4	4	4	30	ALTO	3	4	3	10	REGULAR	3	2	2	3	3	3	3	2	3	24	REGULAR	1	3	1	1	1	3	1	11	BAJO	
115	111	4	4	3	4	4	3	3	4	29	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	4	4	4	3	3	3	3	1	29	REGULAR	4	3	3	4	4	4	4	26	ALTO	
116	112	2	3	3	3	1	2	3	3	20	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	4	1	2	1	1	4	3	3	4	23	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO	
117	113	2	2	3	2	3	2	2	2	18	BAJO	4	4	3	11	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	REGULAR	3	5	3	3	3	1	1	19	REGULAR	
118	114	3	4	2	3	3	2	2	2	21	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	3	2	2	3	2	2	2	3	3	22	REGULAR	3	3	3	3	2	3	2	19	REGULAR	
119	115	5	3	3	5	3	3	4	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	1	1	3	3	3	1	3	1	20	BAJO	3	3	1	3	1	3	3	17	REGULAR	
120	116	4	3	4	4	3	4	4	2	28	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	3	4	4	4	4	4	3	4	34	ALTO	3	4	3	1	4	4	3	22	REGULAR	
121	117	1	1	1	1	3	3	1	1	12	BAJO	3	4	4	11	ALTO	4	1	1	3	3	4	1	1	4	22	REGULAR	4	4	3	4	3	3	4	25	ALTO	
122	118	3	4	3	4	2	4	3	4	27	REGULAR	2	4	4	10	REGULAR	4	4	3	1	1	1	1	1	4	20	BAJO	1	1	1	3	4	4	4	18	REGULAR	
123	119	3	4	2	3	3	2	2	2	21	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	3	2	2	3	2	2	2	3	3	22	REGULAR	3	3	3	3	2	3	2	19	REGULAR	
124	120	4	4	3	3	4	3	3	3	27	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	1	1	3	3	1	1	1	1	16	BAJO	3	4	1	1	1	3	1	14	BAJO	
125	121	4	4	4	4	3	4	3	4	30	ALTO	1	1	1	9	BAJO	4	3	3	4	3	4	4	4	33	ALTO	1	3	4	1	3	1	5	18	REGULAR		
126	122	4	3	4	4	4	4	4	3	30	ALTO	3	3	3	9	REGULAR	4	3	3	1	1	1	1	1	1	16	BAJO	3	3	3	3	4	3	3	22	REGULAR	
127	123	1	1	1	1	1	1	1	1	8	BAJO	1	1	1	3	BAJO	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	22	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO
128	124	4	4	4	2	4	4	4	4	30	ALTO	4	4	3	11	ALTO	3	1	1	1	1	1	1	3	4	16	BAJO	3	3	4	4	3	4	4	25	REGULAR	
129	125	3	2	3	2	2	3	2	19	REGULAR	3	3	4	10	REGULAR	3	3	1	2	2	2	3	3	3	22	REGULAR	1	3	1	3	1	3	3	15	BAJO		
130	126	3	3	1	3	3	1	1	1	18	BAJO	4	4	1	9	REGULAR	4	1	1	1	4	1	1	3	1	17	BAJO	4	3	3	4	1	1	4	20	REGULAR	
131	127	4	4	3	3	4	3	4	3	28	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	4	3	4	3	4	3	3	3	31	REGULAR	1	3	4	3	1	1	1	14	BAJO	
132	128	3	4	3	4	3	3	3	2	25	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	3	4	3	4	3	3	4	3	3	30	REGULAR	4	3	4	5	4	5	5	30	ALTO	
133	129	4	4	2	4	4	4	4	4	30	ALTO	3	4	3	10	REGULAR	3	2	2	3	3	3	3	2	3	24	REGULAR	1	3	1	1	1	3	1	11	BAJO	
134	130	4	4	3	4	4	3	3	4	29	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	4	4	4	3	3	3	3	1	29	REGULAR	4	3	3	4	4	4	4	26	ALTO	
135	131	2	3	3	3	1	2	3	3	20	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	4	1	2	1	1	4	3	3	4	23	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO	
136	132	2	2	3	2	3	2	2	2	18	BAJO	4	4	3	11	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	REGULAR	3	5	3	3	3	1	1	19	REGULAR	
137	133	4	3	4	4	3	4	4	2	28	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	3	4	4	4	4	4	3	4	34	ALTO	3	4	3	1	4	4	3	22	REGULAR	
138	134	1	1	1	1	3	3	1	1	12	BAJO	3	4	4	11	ALTO	4	1	1	3	3	4	1	1	4	22	REGULAR	4	4	3	4	3	3	4	25	ALTO	
139	135	3	4	3	4	2	4	3	4	27	REGULAR	2	4	4	10	REGULAR	4	4	3	1	1	1	1	1	4	20	BAJO	1	1	1	3	4	4	4	18	REGULAR	
140	136	3	4	2	3	3	2	2	2	21	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	3	2	2	3	2	2	2	3	3	22	REGULAR	3	3	3	2	3	2	3	19	REGULAR	
141	137	5	3	3	5	3	3	4	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	1	1	3	3	3	1	3	1	20	BAJO	3	3	1	3	1	3	3	17	REGULAR	
142	138	3	3	1	3	3	3	1	1	18	BAJO	4	4	1	9	REGULAR	4	1	1	1	4	1	1	3	1	17	BAJO	4	3	3	4	1	1	4	20	REGULAR	
143	139	4	4	3	3	4	3	4	3	28	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	4	3	4	3	4	3	3	3	31	REGULAR	1	3	4	3	1	1	1	14	BAJO	
144	140	3	4	3	4	3	3	3	2	25	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	3	4	3	4	3	3	4	3	3	30	REGULAR	4	3	4	5	4	5	5	30	ALTO	
145	141	4	4	2	4	4	4	4	4	30	ALTO	3	4	3	10	REGULAR	3	2	2	3	3	3	3	2	3	24	REGULAR	1	3	1	1	1	3	1	11	BAJO	
146	142	4	4	3	4	4	3	3	4	29	REGULAR	4	3	4	11	ALTO	4	4	4	4	3	3	3	3	1	29	REGULAR	4	3	3	4	4	4	4	26	ALTO	
147	143	2	3	3	3	1	2	3	3	20	REGULAR	1	1	1	3	BAJO	4	1	2	1	1	4	3	3	4	23	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO	
148	144	2	2	3	2	3	2	2	2	18	BAJO	4	4	3	11	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	REGULAR	3	5	3	3	3	1	1	19	REGULAR	
149	145	4	4	3	3	4	3	3	3	27	REGULAR	4	4	4	12	ALTO	4	1	1	3	3	1	1	1	1	16	BAJO	3	4	1	1	1	3	1	14	BAJO	
150	146	4	4	4	4	3	4	3	4	30	ALTO	1	1	1	3	BAJO	4	3	3	4	3	4	4	4	4	33	ALTO	1	3	4	1	3	1	5	18	REGULAR	
151	147	4	3	4	4	4	4	4	3	30	ALTO	3	3	3	9	REGULAR	4	3	3	1	1	1	1	1	1	16	BAJO	3	3	3	3	4	3	3	22	REGULAR	
152	148	1	1	1	1	1	1	1	1	8	BAJO	1	1	1	3	BAJO	2	2	2	3	3	3	3	1	22	REGULAR	3	3	3	1	1	1	3	15	BAJO		
153	149	4	4	4	2	4	4	4	4	30	ALTO	4	4	3	11	ALTO	3	1	1	1	1	1	3	4	16	BAJO	3	3	4	4	3	4	4	25	REGULAR		
154	150	3	2	3	2	2	2	3	2	19	REGULAR	3	3	4	10	REGULAR	3	3	1	2	2	2	3	3	3	22	REGULAR	1	3	1	3	1	3	3	15	BAJO	
155	VARI	1.2	1	1	1.2	0.9	0.8	1.1	1.2			1.6	1.6	1.7			0.4	1.3	1.1	1.3	0.9	1.3	1.3	0.8	1.6		1.2	0.6	1.2	1.7	1.7	1.7	1.7				

Variable 2: Gestión de calidad

SUJETOS	DIMENSION 1 LIDERZGO CARISMATICO MARISTA									DIMENSIÓN 2 PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN							DIMENSIÓN 3 AMBIENTE ORGANIZACIONAL					RECURSOS Y MATERIALES								
	Nº	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	P29
1	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2		
2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	
3	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	
4	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	4	2	3	4	4	4	4	1	1	1	1
5	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	2	
6	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	2	
7	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	3	1	3	4	1	1	3	3	1	3	1	4	3	3	3	3	
8	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	2	2	
9	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	4	3	3	2	2	
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1
11	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	
12	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3	
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
14	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	4	2	2	3	3	3	4
15	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3
16	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3	
17	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	
18	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	
19	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	
20	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	2	
21	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	3	1	3	4	1	1	3	3	1	3	1	4	3	3	3	3	
22	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	2	2	
23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2



A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	
50	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	4	2	2	3	3	3	4
51	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3
52	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	
53	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	2	
54	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3
55	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	3	1	3	4	1	1	3	3	1	3	1	4	3	3	3	3	
56	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	2	2	
57	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2
58	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	
59	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	
60	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	
61	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
62	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	4	2	3	4	4	4	1	1	1	1	
63	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
64	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	4	2	2	3	3	3	4	
65	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	
66	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3		
67	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	
68	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	
69	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	
70	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
71	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	4	2	3	4	4	4	1	1	1	1	
72	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	4	3	3	2	2	
73	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	
74	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	
75	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	3	3	3	3	

77	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	
78	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	
79	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3
80	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3
81	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	4	2	3	4	4	4	1	1	1	1	
82	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3	
83	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
84	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	4	2	2	3	3	3	4
85	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	
86	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	
87	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	
88	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
89	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
90	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	4	2	3	4	4	4	1	1	1	1
91	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2
92	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	
93	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3	
94	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	2	
95	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	2	
96	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	3	1	3	4	1	1	3	3	1	3	1	4	3	3	3	3	
97	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	2	2	
98	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	4	3	3	2	2	
99	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1
100	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	
101	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3
102	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2





126	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	4	2	2	3	3	3	4	
127	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	
128	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3	
129	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	2	
130	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	2	
131	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	3	1	3	4	1	1	3	3	1	3	1	4	3	3	3	3	3	
132	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	2	2	2	
133	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	4	3	3	2	2	2	
134	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	
135	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	
136	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3	
137	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	
138	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
139	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
140	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	4	2	3	4	4	4	1	1	1	1
141	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3
142	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3
143	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3
144	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2
145	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	2	2
146	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	3	1	3	4	1	1	3	3	1	3	1	4	3	3	3	3	3	3
147	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3
148	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3
149	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2
150	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
VARIAN	0.58	0.8	0.6	0.7	0.7	0.3	0.3	0.6	0.3	0.25	0.57	0.6	0.84	0.7	0.69	0.69	0.69	0.68	1.09	0.9	0.67	0.78	0.9	0.79	1.1	0.58	0.8	0.78	0.56	0.56	

Página 3



ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, JAVIER ARAM PEÑA GARCIA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Declaratoria de Originalidad del Autor / Autores titulada: "FACTORES PSICOSOCIALES ASOCIADOS AL ESTRÉS LABORAL EN PROFESIONALES DE LA SALUD EN UN HOSPITAL DE PIURA EN TIEMPOS COVID-19, 2021", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Declaratoria de Originalidad del Autor / Autores:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
JAVIER ARAM PEÑA GARCIA DNI: 44547330 ORCID: ORCID: 0000-0001-8629-21	Firmado digitalmente por : ARAMJAVIER el 23-08-2021 18:03:52

Código documento Trilce: TRI - 0188966